

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489999>



Government
Publications
98

Library and Archives Canada

Performance Report



For the period ending
March 31, 2008

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/52-2008
ISBN 978-0-660-63742-6

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2007-08 Estimates* available at (<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide/guide00-eng.asp>)). These principles form the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving strategic outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, presenting the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible and balanced because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2007-08*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2007-08* serves as a guide to the 91 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

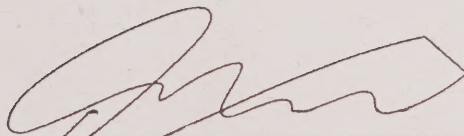
Comments or questions can be directed to:

Parliamentary Reporting and Accountability Division
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat

Library and Archives Canada

DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

2007–2008



The Honourable James Moore, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage and Official Languages



SECTION I: OVERVIEW

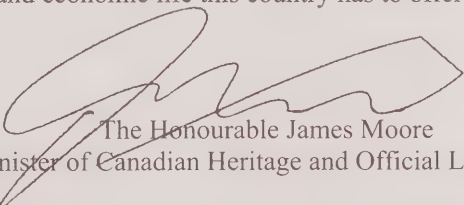


As Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I am pleased to present the Departmental Performance Report of Library and Archives Canada (LAC) for 2007–2008. The report outlines the important achievements of LAC over the last fiscal year and demonstrates how it continues to fulfill its mandate.

Through initiatives that make effective use of digital technologies, LAC is doing far more than just preserving Canada's rich documentary heritage; it is making that heritage more accessible to Canadians. By offering an extensive array of online services, cooperating with such partners as the Canadian Broadcasting Corporation, and developing innovative approaches to presenting its collection, LAC allows Canadians to better understand the diverse stories that comprise Canada's heritage and to explore the histories of their own families and communities.

LAC is also responsible for helping the Government fulfill a number of roles of importance to Canadians. LAC's leadership in creating a new regime of governing how departments and agencies organize and manage their records is beginning to enable improved access to information with reduced costs.

As a Canadian Heritage Portfolio agency, Library and Archives Canada has helped create a more prosperous Canada, in which Canadians of all generations and all backgrounds can take part in the rich social, cultural, and economic life this country has to offer.



The Honourable James Moore
Minister of Canadian Heritage and Official Languages

Message from the Librarian and Archivist of Canada

The year 2007–2008 was a challenging and productive one for Library and Archives Canada (LAC). We continued to meet our ongoing responsibilities by building and managing our collection, and making Canada's unique documentary heritage known to Canadians from coast to coast. We are also proud to finalize the acquisition of some extremely important collections of Canadiana.

But in the context of a departmental performance report, what is particularly important is how we focused our agenda so that we were able to meet our commitments to Canadians as a 21st-century knowledge institution. As this Report demonstrates in detail, we have pursued that agenda across our organization and across the country.

To meet the knowledge expectations of Canadians today, and to make provisions to meet them in the future, means that we have to listen carefully to what Canadians need from us. Increasingly, they want online access to their documentary heritage, although most of it was created in non-digital forms such as print, film or sound recordings. They want us to build a collection that reflects our diversity. And they want to be able to use our collections to understand their family histories, the stories of their communities, and how Canada's past informs both its present and future. They want to engage with history on a personal level, one on one. It is up to us to make that happen, and in 2007–2008, we did, as this Report amply demonstrates.

We are also guided by the needs of the Government of Canada, which requires us to lead the way in government recordkeeping and accountability. We are responsible for ensuring that the right documents are preserved from among the millions the government generates in any given year, and for seeing that Canadians have access to those documents. At the same time, LAC has to adapt to a changing information universe, in which so much information, from websites to electronic publications to email records, is "born digital." So as much as we are busy identifying valuable historic items and holdings that we want to add to the collection, we are also developing new ways to acquire and preserve the heritage we create today, most of it online. By leading a process of change, whether in government recordkeeping or in response to the digital information universe, we are moving in the direction that Canadians and our government expect.

To achieve these results in cost-effective ways, we have realigned our services to generate results in line with the expectations of Canadians. Still, our commitment to sound management of current funding levels can only achieve so much. We have also identified continuing risks to Canada's priceless heritage, such as the current use of a network of storage facilities that require fragile items to be moved regularly from site to site. We continue to work on strategies to increase preservation capacity to address risks to our collection.

While we have much more to accomplish and we have learned many lessons from our work to date, 2007–2008 marked a pivotal year in the evolution of Library and Archives Canada. That assessment is not simply ours; it comes from our counterparts in knowledge institutions around the world. We are proud that they increasingly turn to us for advice and guidance, as we make our unique mark in a world where knowledge and information have become our most vital currency.

Ian E. Wilson

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007–08 Departmental Performance Report for Library and Archives Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007–08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Ian E. Wilson', is written over a horizontal line.

Ian E. Wilson
Librarian and Archivist of Canada

Summary Information

Mandate and Raison d'être

The preamble of its enabling legislation, the *Library and Archives of Canada Act*, states that the mandate of Library and Archives Canada is:

- to preserve the documentary heritage of Canada for the benefit of present and future generations;
- to serve as a source of enduring knowledge accessible to all, contributing to the cultural, social and economic advancement of Canada as a free and democratic society;
- to facilitate in Canada cooperation among the communities involved in the acquisition, preservation and diffusion of knowledge; and
- to serve as the continuing memory of the Government of Canada and its institutions.

Library and Archives Canada (LAC) achieves this mandate through a variety of responsibilities, activities and partnerships that reflect Canadian diversity. With more than 20 other departments, agencies and Crown corporations, LAC seeks to contribute fully to the Government of Canada outcome of "a vibrant Canadian culture and heritage." Increasingly, LAC works with archives, libraries and museums that also hold their own parts of Canada's national collection of documentary heritage.

Library and Archives Canada is constantly building its unparalleled collection of documentary heritage of relevance to the story of Canada. The LAC collection includes printed materials, photographs, electronic publications, maps and documentary art such as posters and paintings of people and places. Some acquisitions result from legislated Legal Deposit requirements that require publishers to provide copies of materials published in Canada. Others are acquired from Government of Canada departments and agencies and through the purchase or donation of materials.

Library and Archives Canada catalogues and describes these holdings in accordance with national and international descriptive standards to make it easier for people to find publications and archival records. LAC's leadership role in developing these standards and in supporting national database networks for the Canadian archival and library communities improves access to the LAC collection and other collections across Canada.

LAC continues to implement both its long term infrastructure strategy and increase its preservation capacity to fulfill this important stewardship and access role. By managing the care of its collection, LAC ensures it is preserved and accessible for current and future generations. Its use of risk management approaches enables LAC to make the best use of its preservation capacity as well as its staff expertise in applying preservation treatments and techniques.

The LAC collection is enhanced by its role as the permanent repository of Government of Canada records of business or historic value. LAC ensures that records are available in response

to public requests and to support departmental and government-wide decision making and accountability. LAC also examines broad government recordkeeping issues and advises on improvements in recordkeeping to help meet government priorities.

LAC's mandate within this framework centres on recordkeeping and accessibility. LAC is continuing to work towards establishing recordkeeping as a regulatory regime of accountability and stewardship within government in which records are created, used, kept and preserved as vital business assets and knowledge resources to support effective decision making and achieve results for Canadians. A commitment this framework informs all LAC activities on policies, strategies and methodologies to make government records more accessible to users.

Government recordkeeping is also the focus of work at LAC Regional Service Centres in eight cities, where records in all media are managed on behalf of more than 90 federal government departments and agencies. This extends from taking in records of continuing value from government institutions, including personnel records, storing and protecting them and retrieving those required for reference or research. As part of this activity, LAC segregates archival and historical records that are designated for permanent preservation, and destroy the others when no longer required. Regional Service Centres also hold backup copies of electronic records that are deemed essential, in the event of disaster or emergency, to the operations of government and the protection of rights.

Library and Archives Canada seeks to make its entire collection known in many ways to Canadians and to people interested in Canada. For example, its client services help users understand how the collection and resources are organized and assist them to find items of interest and relevance. LAC safeguards the rights attached to all holdings. This can involve investigating copyright, ensuring privacy protection or providing rights clearances. These include dealing with more than 20,000 requests annually that spur reviews of archival records, of personnel records of former civilian and military government employees, and LAC's operational records.

Library and Archives Canada reaches out to Canadians to wherever they reside through its exhibitions, learning opportunities, public programming and a rich website, including those within the Portrait Gallery initiative. In Canada's National Capital Region, LAC stages this programming at its Ottawa and Gatineau locations and at partner venues. Canadians living elsewhere make contact with Canada's documentary heritage through LAC's ever-expanding website, travelling exhibitions and special events, many involving collaboration with a diverse array of partners.

LAC makes its collection available through resource sharing services that include inter-agency borrowing/lending, document delivery and collaborative reference, as well as its work in partnership with the Canadian library community on the infrastructure that supports resource sharing. Within the federal government, this is matched by its coordination of the library services of federal departments and agencies to achieve excellence and to encourage the effective management of human and financial resources.

The LAC Collection

- 20 million books, periodicals, newspapers, microfilms, literary texts and government publications
- 167,000 linear metres of government and private textual records
- 3 million architectural drawings, maps and plans
- 24 million photographs
- 350,000 hours of film, video and sound recordings
- Canada's portrait collection, which includes 20,000 works of art and thousands of caricatures
- 547,000 musical items
- 365,000 items from the documentary art collection, including watercolours, sketches, miniatures and oil paintings
- More than a billion megabytes of digital content

Source: Various systems at Library and Archives Canada

A Strategic Assessment of 2007–2008

The 2007–2008 year has been a challenging and exciting year for LAC and its staff. LAC has learned many valuable lessons along the way and has taken the time to consider its best options for the future. This *Performance Report* presents LAC's achievements on commitments identified in the *2007–2008 Report on Plans and Priorities*. LAC has assessed the risks and developed approaches to address them. The challenge remains to balance innovation and risk management.

The context for the work and achievements of Library and Archives Canada in 2007–2008 was captured in the *2008–2011 Business Plan* (<http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-301-e.html>) that addresses all program activities under the strategic outcome. On the basis of an assessment of its environment, Government of Canada commitments, risks and opportunities, LAC identified five corporate priorities with implications for all its program activities:

1. LAC will adjust all aspects of its activities to adapt to the needs and benefit from the opportunities of the digital information environment
2. LAC will increase the relevance and accessibility of LAC collection and expertise to Canadians outside the National Capital Region
3. LAC will focus its role in Government of Canada information management on the development of effective recordkeeping
4. LAC will make systematic use of collaborative arrangements and will increasingly deliver on its mandate through or with others
5. LAC will ensure citizen client research and evaluation results are built into management decision making

LAC anticipated these five corporate priorities while establishing the commitments in the *LAC Report on Plans and Priorities for 2007–2008*. They served as guideposts during the *Strategic Review* exercise in summer 2007, in which LAC met its adjusted savings target through a process that external reviewers saw as both conscientious and rigorous. These corporate priorities also influenced LAC management choices during the year as resources were reallocated from areas of relatively lower priority, such as traditional in-person service levels, to areas of higher priority in line with its corporate priorities, such as increased investment in the digitization of its collection and the online services that Canadians increasingly expect. These helped to strengthen LAC's capacity to demonstrate the value of new investments in both the physical and information technology infrastructure needed to conserve and care for a unique, diverse and often fragile collection at a consistently appropriate level. While this report contains many details about specific achievements, some achievements during 2007–2008 are particularly notable.

LAC is leading the commitment across the Government of Canada to improve government recordkeeping as a keystone of accountability to citizens. An effective recordkeeping regime will ensure that records, whether paper or electronic that have business or archival value, are kept and made easily available. It will also ensure that taxpayer dollars are no longer spent to store records which no longer have value. LAC worked with many partners in government to build on the success of Deputy Minister Roundtables that led to agreement on the need for a new recordkeeping regime. LAC co-led an ADM-level task force that made recommendations on how to move forward, while working groups oversaw more than a dozen assessment projects to address specific elements of the new recordkeeping regime and achieve practical rapid results.

LAC's commitment to adjust all aspects of its activities to adapt to the needs and benefit from the opportunities of the digital information environment had tangible impacts on how LAC approached the acquisition, care and making known of its collection. It placed LAC in a leadership role since Canada's documentary heritage is increasingly in digital format. For example, LAC led the collaborative process through which a draft Canadian Digital Information Strategy was published. When finalized, this strategy will guide efforts by all partners to gather, preserve and make accessible Canada's information assets and accumulated knowledge whether created digitally or in other formats.

LAC matched that strategic commitment with operational actions such as the use of legal deposit, digitization of its collection and Web harvesting to expand the LAC collection of electronic publications by more than 6,000 titles. LAC complemented that growth with new policies and the increased use of tools for Canadians to discover the collection online. An example of the use of digital tools is the new LAC Forum on Canadian Democracy that brings together LAC resources on Canadian governance and political culture with both online and in-person elements. Similarly, the Portrait Gallery of Canada supported an ongoing exhibition program outside the National Capital Region by online access to the collection. Many of these activities were implemented through partnerships with other knowledge institutions and organizations and individuals representing Canada's diversity.

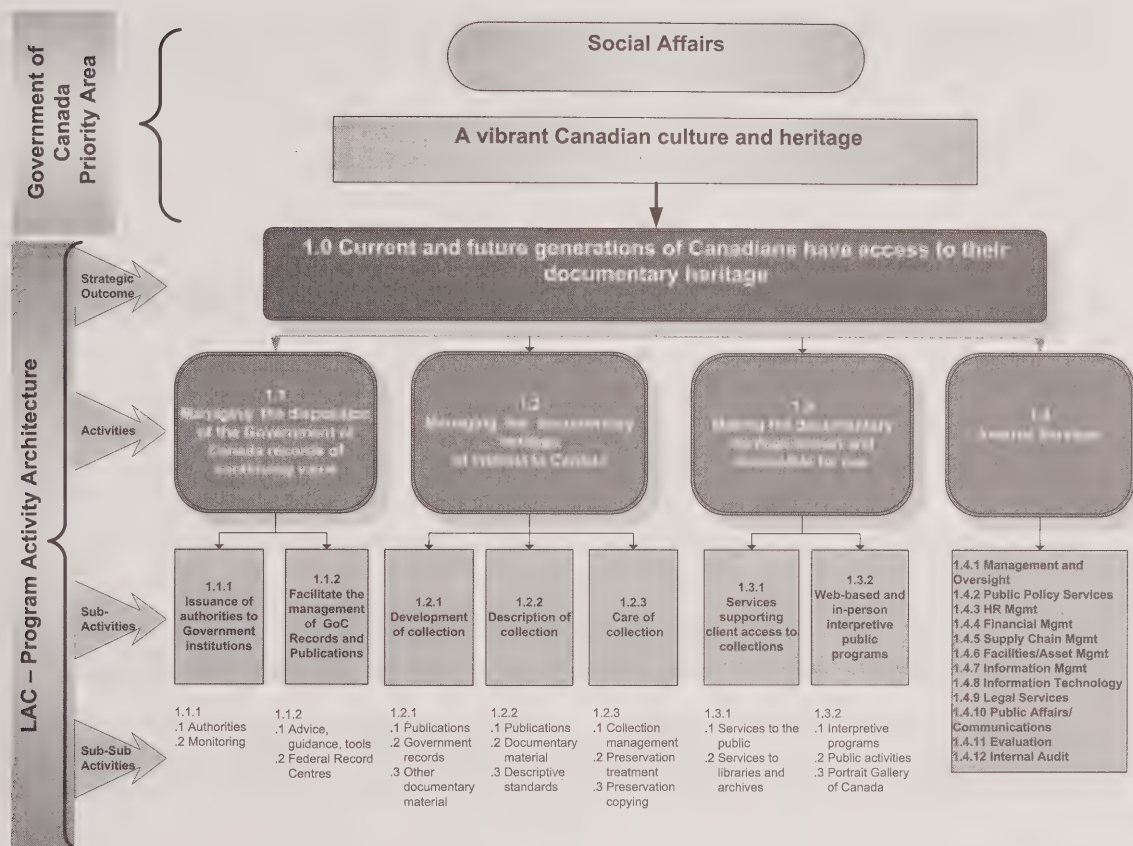
LAC also used new means and partnerships to reach Canadians. LAC's central involvement in the CBC program, *Who Do You Think You Are*, broadcast between October 2007 and February 2008, publicized LAC's genealogical resources and responded to the growing interest in family history among Canadians. The program generated up to a four-fold increase in website traffic for the Canadian Genealogical Centre and public opinion research showed statistically greater awareness and use of LAC services after the program was broadcast. That kind of client service research was complemented by the creation of a new Services Advisory Board to ensure ongoing feedback from user groups as well as public consultation sessions to guide LAC's service offerings.

LAC has implemented a variety of actions to address the Auditor General's recommendations (http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/aud_ch_oag_2003_6_e_12929.html) related to the challenges LAC faces to preserve its collections, as well as the implementation of a new Management of Government Information in collaboration with the Treasury Board Secretariat, of which recordkeeping falls within its mandate. Especially noteworthy in 2007–2008, LAC has:

- Developed a Performance Measurement Framework related to the condition of the collection align with its Management, Resources and Results Structure (MRRS);
- Elaborated an Integrated Risk Management Framework for LAC and was deemed acceptable by the Treasury Board Secretariat based on its 2007 Management Accountability Framework (MAF) Assessment (Round V);
- Completed the methodology for the Risk-Based Approach to Unmanaged Legacy Business Records;
- Developed an action plan based on the survey results related to the nature and condition of archival heritage under the control of departments and agencies;
- Re-engineered the Government Records Appraisal and Disposition Program in order to protect federal government records of archival value; and
- Assisted the Government of Canada in managing its electronic records by developing the Records Management Functional requirements for electronic records with the Records and Document Information Management (RDIMS) initiative.

These efforts and the work that has taken place since the creation of Library and Archives Canada have established LAC as a world-renowned institution leader. That global attention has been increased by events such as Canada's hosting of the 40th International Conference of the Round Table on Archives (CITRA), which took place in Québec in November 2007 and planning for the 74th World Congress of the International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) being held in Québec in August 2008. The election of the Librarian and Archivist of Canada as President of the International Council of Archives (ICA) further demonstrates the progress LAC is making in becoming a 21st-century knowledge institution for Canadians.

Program Activity Architecture



LAC's program activity architecture includes four activities aligned to its strategic outcome "Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage." Commitments for the first three activities were identified in the *2007-2008 Report on Plans and Priorities*.

Overview of resources

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$155,759.9	\$159,952.4	\$122,456.0

Financial variances are detailed on pages 38 and 39.

Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
1,134	1,119	15

Status on Performance 2007–2008

The following tables provide a “report card” of progress of each program activity for 2007–2008, and shows the financial resources planned and spent.

Most of activities where expected results are partially met are related to long-term or ongoing projects or initiatives. Shorter term results and outputs have been achieved in the meantime.

Strategic Outcome: Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage		
Program Activity 1.1: Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value		
Planned Spending: \$16,078.1 (\$ thousands)		Actual Spending: \$13,588.0 (\$ thousands)
Corporate Priorities: <ul style="list-style-type: none">LAC will increase the relevance and accessibility of LAC collection and expertise to Canadians outside the National Capital Region (Corporate Priority #2)LAC will focus its role in Government of Canada information management on the development of effective recordkeeping (Corporate Priority #3)		
Commitment/Deliverables	Expected Results	Performance Status
1. Optimize the role of government record centres to support preservation and access	Develop and implement an Accessibility Strategy that will make a particular emphasis of improving accessibility to federal government records that are held outside of Canada's Capital Region.	Partially met

2. Lead the development of an action plan arising from the ADM Roundtables and participate in its implementation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seek deputy minister level engagement on recordkeeping issues and improve departmental stewardship of records 2. Develop a directive on recordkeeping in government, a regulatory regime for recordkeeping, and proposed solutions for specific recordkeeping issues with an overall action plan 	Successfully met
3. Develop a methodology to enable departments to identify records of business value	<ol style="list-style-type: none"> 1. Make progress on an Accessibility Agenda, driven by a collaborative approach building on partnerships within LAC and across the Government of Canada and drawing on the implementation of recommendations that were made in 2006–2007 2. Develop a methodology to enable departments to identify records of business value 3. Develop and consult, both within the Government of Canada and beyond it, on draft functional specifications for digital record keeping 	Partially met
4. Begin the implementation of a new storage model for legacy records of the Government of Canada	Explore solutions in order to prepare a LAC action plan to address paper and electronic storage capacity in the Government of Canada for implementation in the following years	Successfully met

Strategic Outcome: Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage

Program Activity 1.2: Managing the documentary heritage of interest to Canada

Planned Spending: \$96,632.8 (\$ thousands)		Actual Spending: \$68,910.0 (\$ thousands)
Corporate Priority #1:		
<ul style="list-style-type: none"> LAC will adjust all aspects of its activities to adapt to the needs and benefit from the opportunities of the digital information environment 		
Commitment/Deliverables	Expected Results	Performance Status
1. Define a Canadian Digital Information Strategy	Lead the development of a collaborative, decentralized Canadian digital information strategy	Successfully met

2. Begin development of Trusted Digital Repository services and network	<ol style="list-style-type: none"> 1. Build a solid policy and technical infrastructure for effective management of submission information from content creators 2. Address the management of metadata related to the technical, descriptive and rights attributes of the content 3. Ensure that people will be able to find digital resources, through consistent naming, storage and locating practices as well as preservation tactics that will enable long-term access to obsolete file formats 	Partially met
3. Develop the "Virtual Loading Dock"	Achieve automated management of submission information as well as other features such as harvesting of digital information, the use of Web forms and effective file transfer approaches	Partially met
4. Set up several projects to enable users to add information to LAC's catalogues	Launch projects that will test ways of creating opportunities for users to add information to LAC's catalogues, while maintaining the standardization needed by LAC partners	Partially met

Strategic Outcome: Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage

Program Activity 1.3: Making the documentary heritage known and accessible for use

Planned Spending: \$43,049.0 (\$ thousands)

Actual Spending: \$39,957.1 (\$ thousands)

Corporate Priorities:

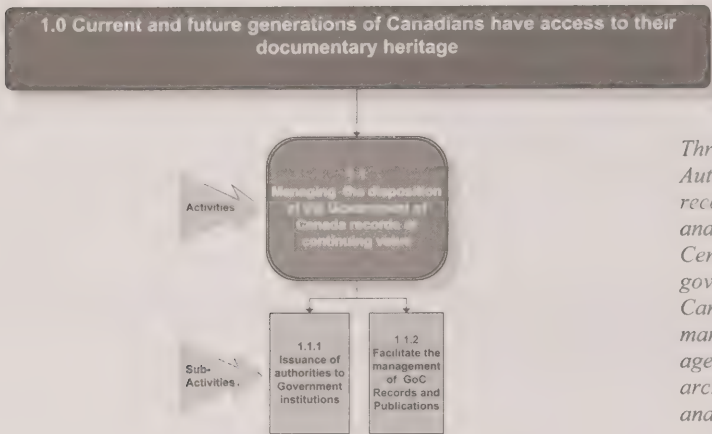
- LAC will increase the relevance and accessibility of LAC collection and expertise to Canadians outside the National Capital Region (Corporate Priority #2)
- LAC will make systematic use of collaborative arrangements and will increasingly deliver on its mandate through or with others (Corporate Priority #4)
- LAC will ensure citizen/client research and evaluation results are built into management decision making (Corporate Priority #5)

Commitment/Deliverables	Expected Results	Performance Status
1. Integrate virtual and in-person planning and delivery of making known activities	Plan for the development of programming that has both virtual and in-person elements by increasing the integration of digital approaches into its strategies, including for public programming	Partially met
2. Work with networks to enhance delivery of the Strategy for Public Programming and the Genealogy Strategy, and the Portrait Gallery Program's travelling exhibitions	Move forward with a wide-range of initiatives that will build its collaboration with partners to connect better with Canadians through its Strategy for Public Programming and its Genealogy Strategy	Successfully met

3. Develop and implement an institutional plan to follow up on multicultural consultations	Develop an institutional framework for increasing the multicultural relevance of LAC's collection	Partially met
4. Develop a partnership policy and framework	<ol style="list-style-type: none"> 1. Develop a partnership policy and framework to guide its actions 2. Prepare model agreements, procedures, guidelines and other tools necessary for consistent, effective and appropriate action 	Partially met
5. Initiate pilot projects to work in partnership on acquisition, preservation, access and/or making known projects, including creators, memory institutions or user groups as appropriate	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identify some of those partnership possibilities and investigate possible partners that will contribute to and further LAC's overall strategic objectives while increasing access to and visibility of the collection 2. Announce a new partnership approach, which will include inviting proposals from traditional and non-traditional partners, leading to the launch of pre-pilot projects 	Partially met
6. Continue implementation of the National Archival Development Program (NADP)	Work with Canada Council of Archives to implement performance measures that should provide evidence that will demonstrate the degree of effectiveness of NADP in preserving and making accessible Canada's archival heritage	Successfully met
7. Test or pilot a mechanism to conduct client research	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establishing feedback mechanisms for its Web-based programs as well as its public programming more generally 2. Develop other client research tools that LAC will begin to test 	Successfully met

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Program Activity 1.1: Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value



Through the issuance of Records Disposition Authorities, the development of recordkeeping advice, tools and guidance, and the provision of Regional Service Centres services for departments of the government of Canada, Library and Archives Canada (LAC) enables and facilitates the management of information within federal agencies and ensures that government's archival and historical records are identified and appropriately preserved.

Financial Resources (\$ thousands)

2007–2008		
Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$16,078.1	\$15,299.2	\$13,588.0

Financial variances are detailed on pages 38 and 39.

Human Resources (FTEs)

2007–2008		
Planned	Actual	Difference
200	167	33

Overview

The Government of Canada creates and manages millions of records annually. These include correspondence and operational files; business documents such as contracts, deeds, leases, surveys and service transactions; and photographs, architectural drawings, plans, and recordings. Under this program activity, LAC oversees the processes through which departments and agencies decide what to keep. LAC also receives and manages records that are no longer likely to be needed for immediate departmental business purposes but that may be required in the future.

LAC created a new long-term recordkeeping regime that will ensure that records of business or archival value are kept and made available for ongoing business and accountability purposes, while those without such value are not kept and the related costs of storage are eliminated. During 2007–2008, LAC co-led an ADM-level task force involving 18 departments and agencies that made recommendations on how best to move forward. Working groups oversaw detailed projects that provided practical experience on how to pursue specific elements of the new recordkeeping regime envisioned. Those projects generated practical rapid results and set the stage for future initiatives, as did internal efforts to eliminate records in LAC's possession with no business or archival value and to explore more cost-effective records storage. While LAC made progress, it also learned an important lesson: the Government of Canada is ahead of other national governments in addressing this issue, which means there are few international lessons that LAC can simply adapt for Canadian use. Instead, LAC is going to have to create home-grown solutions that work for Government of Canada department and agencies, and therefore for Canadians.

LAC identified the following key commitments in the *Report on Plans and Priorities 2007–2008*.

1. Optimize the role of government record centres to support preservation and access

The Government Records Branch is in the process of re-engineering its regional program in order to contribute to the work of the Assistant Deputy Minister Task Force on Recordkeeping and improve access and capacity for records management and storage of Government of Canada records. Although it is still finalizing and implementing an Accessibility Strategy, it has accomplished the following:

The branch has put in place an Integrated Regional Service Centre in two of its regions to provide a single cohesively administered entity. Building on a spirit of partnership and collaboration, the Integrated Regional Service Centre model seeks to re-balance activities and re-align resources to more effectively deliver LAC's mandate and to provide better access to government records in the regions. Capacity to respond to access requests and provision of faster service has been increased.

These two Centres are testing an approach that seeks to maximize efficiency and improve service through the integration of digitization into its access strategy. By exploring options to improve the delivery of Access to Information and Privacy (ATIP) services in the regional sites with archival records, this new service model seeks to increase the relevance and accessibility of the LAC collection and expertise to Canadians outside the National Capital Regions (NCR).

The Integrated Regional Service Centres will be the regional expression of corporate priority #2 to increase the relevance and accessibility of LAC collection and expertise to Canadians outside the NCR and in corporate priority #3 to develop effective recordkeeping within the regional offices of Government of Canada departments and agencies.

The healing power of records

Sometimes records resonate with the power to change lives. For the past 15 years Library and Archives Canada has provided access to the records of the Indian residential schools to all parties so that claims could be resolved. LAC is deeply committed to helping the Truth and Reconciliation Commission achieve its goals: to heal and reconcile the Indian residential schools legacy. LAC has actively sought out this role, by seeing itself as a vital and primary partner and stakeholder in working with the Commission. By doing so LAC will help raise awareness about the residential schools experience, and the records created and collected will form a unique source of information for that legacy.

2. Lead the development of an action plan arising from the ADM Roundtables and participate in its implementation

Recognizing the critical need to improve government recordkeeping, an ADM-level Task Force on Recordkeeping worked between January and September 2007 on a governance framework for recordkeeping and information management improvement, while five working groups analyzed specific issues. These efforts led to a proposal that Assessment Projects be undertaken in order to develop or test elements of the proposed new Government of Canada recordkeeping regime and to generate quick solutions that would offer immediate relief to particular recordkeeping and information management challenges.

LAC launched 15 assessment projects (<http://www.collectionscanada.gc.ca/information-management-001.007001-5105-e.html>) during 2007-2008, in collaboration with other federal departments and agencies, such as the development of a documentation standard for strategic policy research at Human Resources and Social Development Canada, as well as documentation standards for business activities at the Office of the Information Commissioner. The working groups carried out the 15 assessment projects with two fundamental purposes. To test the overall logic of a recordkeeping regime (RK) model and the robustness of the individual recordkeeping regime components that support it; and to help determine the cost, time, and effort necessary to implement required elements of the proposed model. In addition, the projects aimed to satisfy three needs: to develop a recordkeeping regime; to improve RK capacity within the Government of Canada; and to help agencies respond to the immediate problem posed by legacy records.

This work was all well advanced or near completion by the end of the fiscal year. The findings and results of these projects will set the stage for a second phase of documentation standards to be applied across government. These provide insights that confirm key directions for the new recordkeeping regime and provide guidance on operational issues.

3. Develop a methodology to enable departments to identify records of business value

LAC recognized that challenges posed by the sheer volume of records generated by Government of Canada departments and agencies require a much tighter focus on how best to identify records with business value for preservation. This can reduce storage costs by ensuring the destruction of records without value and make access to those of business value much simpler. To move in this direction, LAC committed to progress on the Accessibility Agenda, including the development of the methodology and documentation standard that departments need to make decisions on which records must be kept. (<http://www.collectionscanada.gc.ca/information-management/001/007001-5105-e.html#c>)

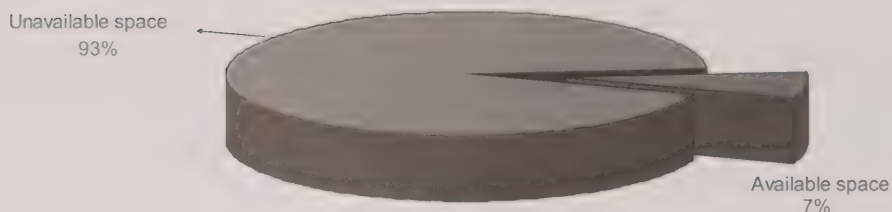
To move on this commitment, LAC implemented three pilot projects involving 18 departments and researched best practices, philosophies, strategies, methodologies, and criteria related to assigning value to records for the purpose of confirming their business status and managing their retention and disposal. LAC found that there are few best practices, strategies and methodologies in existence that are relevant to the Government of Canada environment. However, the pilot projects gave LAC the basis for a methodology and documentation standards to identify the business value in government records. LAC also saw that departments are enthusiastic about using the concept of business value as the basis of a coherent and accountable recordkeeping system.

4. Begin the implementation of a new storage model for legacy records of the Government of Canada

The new storage model (<http://www.collectionscanada.gc.ca/obj/007001/f2/007001-5105.12-e.pdf>) is intended to bring more control over what is stored and reduces the backlog of records that would take up roughly 5,400 kilometres of shelf space while they await storage or destruction. During the year, LAC made progress towards a future storage model action plan by exploring solutions to the rising volume of paper records, including implementing a regional pilot project in the Quebec region which includes Québec and Montréal. LAC also completed consultations on the use of private records storage services for short-term storage. From these consultations LAC learned much more about the expectations of departments and agencies that use its services guiding the definition of LAC's storage model options.

As shown in figure 1, only seven percent of the space in the Preservation Centre is available for textual document representing approximately 4.5 kilometres of records. In 2007–2008, LAC acquired 4.7 kilometres of textual document. LAC managed the situation by implementing the Clearing the Path program.

Figure 1: Space left at LAC Preservation Centre in Gatineau
Available space for textual records

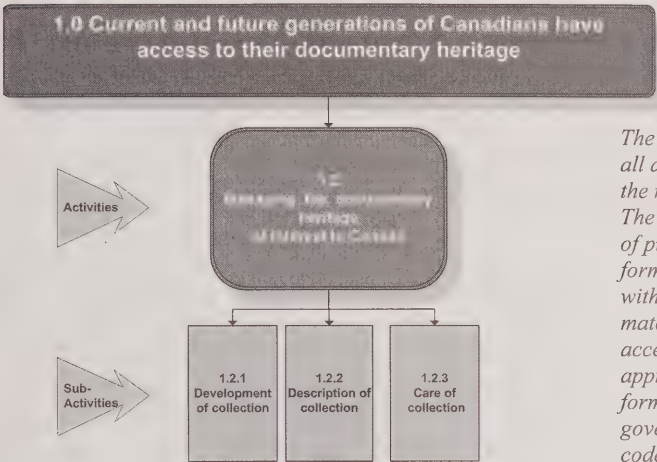


Source: Inventory Control and Accommodation Section, LAC

Clearing the Path

LAC began the Clearing the Path program to help government departments and agencies identify and dispose of records with no business or archival value. LAC's target for the first year was the identification of approximately 1.5 kilometres. In its first five months, the program identified more than five kilometres out of approximately 50 kilometres of non-archival records for disposal from LAC collection storage facilities, representing 10 percent of textual documents actually in LAC Preservation Centre vaults. This freed up valuable space and makes the truly archival records more accessible to all Canadians.

Program Activity 1.2: Managing the documentary heritage of interest to Canada.



The building of a national documentary resource for all aspects of the study of Canada is fundamental to the mandate of Library and Archives Canada (LAC). The Library and Archives Canada collection consists of published and unpublished materials in a variety of formats acquired through Legal Deposit, agreements with government institutions and selected private materials purchased or received by donation. To access the contents of collections, they must be appropriately described. Description can take many forms and provide various layers of access but is governed by nationally and internationally accepted codes of practice. At the same time, holdings are also described to meet Canadians' expectations for timely and equitable access. Once materials enter the LAC collection they are managed to ensure their long-term preservation and accessibility through policies, procedures and various programs including storage, conservation, and preservation and copying. To fulfill its role as a permanent repository of the government records and publications, Library and Archives Canada enters into agreements with government institutions to ensure that documents of historical and archival value are eventually transferred to LAC.

Financial Resources (\$ thousands)

2007–2008		
Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$96,632.8	\$74,692.6	\$68,910.9

Financial variances are detailed on pages 38 and 39.

Human Resources (FTEs)

2007–2008		
Planned	Actual	Difference
619	623	4

Overview

LAC devoted the vast majority of resources under this program activity to the ongoing work of building and caring for its collection. In 2007–2008 as in other years, LAC was proactive in seeking out high priority acquisitions in line with its collection framework. The acquisition of the second part of the Peter Winkworth Collection came from outside LAC's normal acquisition budget. LAC decided to dedicate a significant portion of its operating funds and to defer other acquisitions to acquire this very important collection. LAC partnered with the National Gallery of Canada which is also purchasing part of the Collection. LAC also acquired substantial amounts of publication and archival records through Legal Deposit, transfers, donations and purchases.

During 2007–2008, the strategic goals for this program activity reflected LAC's corporate commitment to adjust to the demands, and opportunities of the new digital information environment. LAC worked with partners across Canada to define a Canadian Digital Information Strategy that will eventually guide the capture and preservation of Canada's documentary heritage that is "born digital," such as websites or electronic publications. It will also lead to consistent approaches to digitizing documentary heritage that now exists only on paper or in media such as sound recordings or films. LAC invested in developing and implementing new technologies and processes to enable documents to be received digitally and integrated directly into its collection, ideally without the need for action by LAC staff. LAC achieved many expectations for the year but the development of a Trusted Digital Repository (TDR) highlights the dependency of technological development on business policies and procedures as well as organizational commitment and capacity. Therefore LAC will have to work at an accelerated pace to put those policies and procedures in place. There are also organizational challenges in key areas which are still being addressed.

Bringing the Winkworth Collection Home

For more than 50 years, Montréal-born Peter Winkworth collected works of art and artifacts relating to Canadian history. In March 2002, the former National Archives of Canada acquired more than 4,000 works of art from Mr. Winkworth, many of which LAC has since exhibited across Canada. In 2007, LAC acquired another significant portion of the collection, including some paintings, watercolours, drawings, prints, albums and sketchbooks, art publications, 19th century tourist guides and city brochures, sculptures, and artifacts like the wooden small-scale model for the Wolfe and Montcalm Monument in Québec.

LAC identified the following key commitments in the *Report on Plans and Priorities 2007–2008*.

1. Define a Canadian Digital Information Strategy

After a national summit held in 2006, LAC worked in collaboration with a pan-Canadian committee to develop the Canadian Digital Information Strategy. The Strategy focuses on ways

to strengthen production of digital information, ensure its preservation and facilitate access and use for Canadians. A draft strategy was made available for public and stakeholder review in October 2007 (www.collectionscanada.gc.ca/cdis). LAC is incorporating the comments received to modify and shape the Strategy further. As well, LAC explored how best to implement the Strategy through measures including increased digitization of Canadian documentary heritage; the definition of trusted digital preservation networks; and possible policy changes in the administration of Crown copyright, of orphaned works, and of access to public sector information and research.

Mass Digitization

During 2007–2008, LAC initiated the operation of a mass digitization program. LAC digitized more than 600,000 items such as city directories, early Canadian literature, maps, late 19th-century naturalization records, photographs related to Great Lakes shipping, and records of Sir John A. Macdonald. LAC also undertook and completed a special project in support of a major federally funded research project, in which almost 15 million images were digitized from microfilm. In addition to this program, work will be aimed at providing increased access by Canadians to their documentary heritage. In 2008–2009, the program will be extended to include newspapers, official publications such as *Hansard*, along with finding aids that are key research tools for LAC clients.

- 2. Begin development of Trusted Digital Repository services and network; and**
- 3. Develop the “Virtual Loading Dock”**

These two key commitments are linked deliverables in a larger strategy to acquire and preserve more of Canada’s digital documentary heritage for Canadians. The Trusted Digital Repository (TDR) commitment is a multi-year process. The goal is that Canada will have a network of memory institutions, including LAC and other library and archival organizations, which will use consistent policies and standards as they receive, preserve and manage digital content, such as electronic publications and records. This will mean that Canadians will be able to gain easy access to that digital content, no matter where it was submitted and held in the first place. The Virtual Loading Dock (VLD) will allow publishers of digital material to provide it to LAC in automated ways, complete with all the descriptive information.

LAC completed or worked on the policies and standards approaches to oversee the acquisition, management, preservation and access of “born digital” content that TDRs would receive as well as items that LAC and other partners would convert to digital formats (“made digital”). This work has involved substantial collaboration with memory institutions and organizations such as Bibliothèque et Archives nationales du Québec, Alouette Canada, Archives Canada and Canadiana.org.

LAC achieved its projected VLD accomplishments for 2007–2008, such as enabling the legal deposit of electronic publications. LAC also worked to gain the participation of a few publishers in using the VLD and began work with Treasury Board Secretariat (TBS) on plans to transfer government archival electronic records from the TBS records management system to LAC beginning in 2008–2009. While LAC has made progress, there are technical challenges involving new infrastructure, standards, and methodologies and expertise that must be developed “on the job.” LAC is also working with the development of performance indicators to measure satisfaction of clients who use the VLD and to establish benchmarks for factors such as the cost of processing.

4. Set up several projects to enable users to add information to LAC catalogues

One impact of the digital paradigm is that libraries and archives are increasingly becoming consumers, rather than producers, of metadata. Therefore, it is important for LAC to develop the means to enable people outside of the institution to contribute their knowledge about the diverse parts of its collection by supplying descriptive or other identifying information directly into its catalogues or websites. LAC began a user-contributed metadata pilot project that will be completed in 2008–2009. It will enable users to view on the LAC website digital photographs of 50,000 selected photographic negatives from the collection and to add their descriptions, comments and other useful information. This should enable other users to access this information to help find specific images of interest to them.

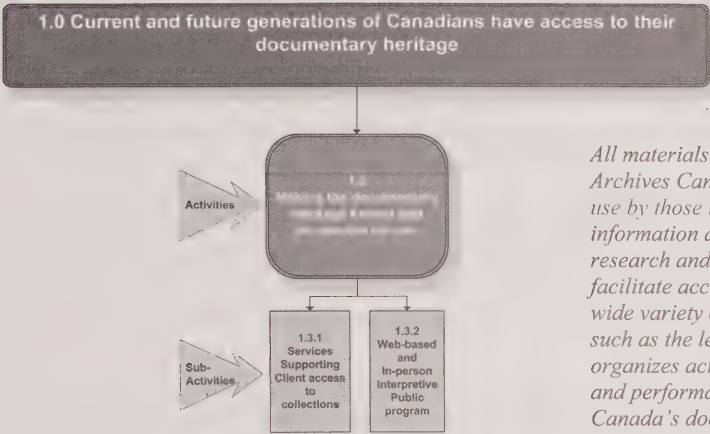
Canada's Documentary Heritage Gift to Australia

On September 11, 2007, Prime Minister Harper gave the people of Australia a historic treasure – the oldest, surviving document ever printed in Australia. The story behind the discovery of the playbill, printed in Sydney in 1796, demonstrates the expertise of LAC staff.

In 2007–2008, Rare Book Librarian Elaine Hoag was examining a 150-year-old scrapbook donated to LAC by the Library of Parliament in 1973 when she picked up the playbill for a July 30, 1796, production of the play *Jane Shore* in Sydney, Australia. The Librarian and Archivist of Canada soon contacted the National Library of Australia to report the discovery, while LAC preservation experts prepared the fragile playbill for its long journey home with Canada's Prime Minister.

The playbill is now on exhibition in the new Treasures Gallery of Australia's National Library.

Program Activity 1.3: Making the documentary heritage known and accessible for use.



All materials that become part of the Library and Archives Canada (LAC) collection are intended for use by those interested in Canada. LAC provides information and services including consultation, research and lending across multiple channels to facilitate access to the documentary heritage by a wide variety of clients. It also establishes activities, such as the learning program and encourages or organizes activities such as exhibitions, publications and performances, to make known and interpret Canada's documentary heritage. LAC also provides information resources and standards such as the national catalogue and supports the infrastructure necessary to ensure its accessibility to those interested in Canada and its heritage.

Financial Resources (\$ thousands)

2007–2008		
Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$43,049.0	\$69,960.6	\$39,957.1

Financial variances are detailed on pages 38 and 39.

Human Resources (FTEs)

2007–2008		
Planned	Actual	Difference
315	329	14

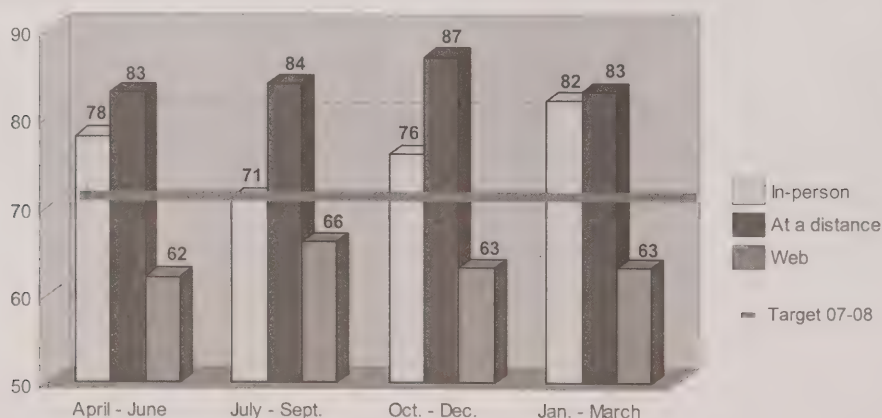
Overview

The ongoing work of this program activity focuses on making known LAC's collection to Canadians. LAC's key commitments under this program activity centred on re-aligning work to reflect the five corporate priorities as described in Section I of this Report.

Through a new Strategic Program Plan, LAC began to design its exhibitions and events using digital tools and online delivery to reach more Canadians than LAC can through in-person services. Key programs and services were aimed at clients such as educators and people interested in Canadian family histories, with new approaches such as LAC's participation in the CBC program *Who Do You Think You Are*, which reached 100,000 Canadians during its 13-week run. Initiatives such as the LAC Forum on Canadian Democracy drew on the institution's unique collection of historical items and a network of contributors to foster discussion and understanding today of Canada's democratic system. The Forum developed a full day of public programming in support of the Aboriginal Treaties exhibition *Spirit and Intent*, and promoted the exhibition online with photographs, links to related LAC resources and an essay written by one of the exhibition's curators, Dr. John Borrows.

Resources were shifted to make these new service investments possible. Some of this took place through an LAC Strategic Review exercise, which led to the closure of the Canadian Book Exchange Centre, as announced in Budget 2008. Some involved reduced in-person service hours in the National Capital Region. Client response to that decision (indicated in the second quarter decline in the "In-person" client satisfaction shown below) and LAC's commitment to use client research more in guiding service choices led to launching new client consultation mechanisms including the creation of a new Services Advisory Board that resulted in a decision to test possible service enhancements in 2008–2009. Even so, satisfaction rates for "In-person" and "At a Distance" inquiry services continued to exceed targets while rates are improving for those Web-based services.

Figure 2: Percentage of total number of external clients satisfied with the response to their inquiry



Source: Client comment cards and website survey

LAC identified the following key commitments in the *Report on Plans and Priorities 2007–2008*.

1. Integrate virtual and in-person planning and delivery of making known activities

In January 2006, LAC approved a Strategy for Public Programming. LAC followed this high-level strategy with a more detailed plan of action, the Strategic Program Plan (SPP), in 2007–2008. The Public Programming strategy sets out an approach that will see LAC use many channels to reach diverse audiences. Since the planning for “making known” events in 2007–2008 preceded the finalization of the SPP, those events only partially incorporated the new and more comprehensive approach which led to some lessons learned.

For example, all programming developed by the LAC Forum on Canadian Democracy, which was launched in November 2007, is being conceived to take full advantage of the relationship between live events and online venues. There were approximately 180 participants in total for two different events and both events subsequently were televised on CPAC.

The Learning Centre (<http://www.collectionscanada.gc.ca/education/index-e.html>) developed educational resources based on LAC’s virtual exhibits that provide teachers and students with new lesson plans, classroom activities and digitized learning objects. It was complemented by on-site programming, such as research by more than 500 high school students into the military personnel files of soldiers of the First and Second World Wars, while other classes conducted similar research using LAC online resources and photocopies of files from its collection. <http://www.collectionscanada.gc.ca/cenotaphresearch/index-e.html>

LAC’s main on-site exhibition for 2007–2008, *Spirit and Intent: Understanding Aboriginal Treaties* (<http://www.collectionscanada.gc.ca/whats-on/treaties-exhibition/index-e.html>), was complemented and extended through a companion display and a small virtual exhibition with links to LAC’s Treaties and Surrenders Collection and other related resources, as well as the LAC Forum on Canadian Democracy (<http://www.collectionscanada.gc.ca/democracy/index-e.html>) programming. While *Spirit and Intent* was a success with visitors, particularly First Nations people, it would have had a much greater impact with the fuller range of approaches that LAC is making the standard for its future programming.

The Portrait Gallery of Canada (<http://www.portraits.gc.ca/index-e.html>) has integrated virtual and in-person planning of activities by offering online and on-site visitors the opportunity to experience the collection through exhibitions and interviews with artists and curators. LAC also launched a pilot program of behind-the-scenes vault tours of the Portrait Gallery of Canada program at the LAC Preservation Centre in the fall of 2007. Up to 15 people were admitted to each one of two tours that took place on eight consecutive Sundays. This initiative generated extremely positive public and media feedback. Its success led to offering vault tours on an ongoing basis for 2008–2009, for six weeks every quarter. <http://www.portraits.gc.ca/009001-5023-e.html>

2. Work with networks to enhance delivery of the Strategy for Public Programming and the Genealogy Strategy, and the Portrait Gallery Program's Travelling Exhibition

This commitment centred on increased use of partnerships and networking activities to reach Canadians, which was demonstrated across LAC programming. For example, the Learning Centre worked very closely with educators. This included collaboration with Canada's National History Society in its activities related to the Governor General's Award for Excellence in the Teaching of Canadian History and an annual poster design competition. LAC worked with Veterans Affairs Canada to develop specialized workshops for 68 students from across Canada during the Historica Encounters Week in November 2007.

The LAC Forum on Canadian Democracy exchanged information and ideas with partners in academic, cultural and government institutions. It receives guidance from a national advisory committee. The program was launched in late November 2007, so only two public events were held during the last fiscal year. Approximately 180 participants in total (90 per event), were received and both events subsequently were televised on CPAC. <http://www.collectionscanada.gc.ca/democracy/023023-1000-e.html>

LAC's Canadian Genealogy Strategy has engaged two major partners. LAC signed a significant partnership with The Generations Network, an American provider of genealogy websites, which has digitized records in partnership with memory institutions around the world. It will lead to the digitization of up to 12 million records, which will be freely available on the LAC website without cost to the Crown <http://www.collectionscanada.gc.ca/genealogy/index-e.html>. As per this agreement, 787 reels have been digitized in 2007-2008 for an estimated cost saving of \$35,520 (\$45 reel) for the institution. The collaboration with the Canadian Broadcasting Corporation on *Who Do You Think You Are* is noted later in this section.

For 2007-2008, the Portrait Gallery of Canada (PGC) initiated two new exhibition formats, in partnership with federal, municipal and private partners. *Portraits in the Street* placed five reproductions of items from the PGC collection on public buildings in Ottawa's ByWard Market. *Portraits on the Ice* involved the installation of 12 reproductions at a site along the Rideau Canal Skateway during the Winterlude festival. <http://www.portraits.gc.ca/009001-2100.4-e.html>

Opening the Door to Family History for Canadians

LAC's newly re-designed Canadian Genealogy Centre website combines thousands of immigration, military, public service, land and census records into a single search, as well as offering research advice and guidance. The website also contains two powerful new search tools. Ancestors Search (<http://www.collectionscanada.gc.ca/genealogy/index-e.html>), developed by LAC, combines 18 genealogical databases into one search. That's My Family, developed in partnership with LAC and the Bibliothèque et Archives nationales du Québec, which allows users to access a variety of genealogy and family history databases. It is supported by the Council of Provincial and Territorial Archivists of Canada. <http://www.thatismyfamily.info>

3. Develop and implement an institutional plan to follow up on multicultural consultations

In 2006–2007, LAC began consultations on how best to ensure that its collection reflects Canada's Aboriginal and multicultural heritage and to ensure that Canadians of all cultural backgrounds can find material of relevance to them. For 2007–2008, LAC committed to continue these discussions and move towards a plan that would respond to their findings and guidance. To do so, LAC conducted a survey on Aboriginal library and archive issues. LAC also finished and compiled the results of its consultations with multicultural communities, which identified resources on which LAC can draw <http://www.collectionscanada.gc.ca/multicultural/005007-200-e.html#m>. These efforts gave LAC the basis for the future development of its Aboriginal and multicultural collections.

A new home for the Portrait Gallery of Canada

On November 9, 2007, a Request for Proposals (RFP) was launched to locate the Portrait Gallery of Canada in one of the following cities: Halifax, Québec, Montréal, Ottawa-Gatineau (National Capital Region), Toronto, Winnipeg, Edmonton, Calgary, and Vancouver. The new exhibition and programming facility for the Portrait Gallery of Canada is anticipated to open in the spring of 2012. In the meantime, the Portrait Gallery of Canada continues to provide a full array of innovative programming and outreach and share its collection through virtual exhibitions, touring exhibits and curriculum development.

4. Develop a partnership policy and framework

LAC is regularly approached by potential partners and needs a consistent way to assess opportunities received and opportunities that LAC should seek out, as well as a way to manage partnerships consistently and strategically. During 2007–2008, LAC developed a draft plan that will be finalized for approval in 2008–2009. It aims to ensure accountability for LAC investments, and to guide communications with potential or confirmed partners. It will be complemented by procedures, guidelines and other operational tools. This work has drawn the attention of other federal departments and agencies with similar needs.

5. Initiate pilot projects to work in partnership on acquisition, preservation, access and/or making known projects, including creators, memory institutions or user groups as appropriate

As mentioned previously, LAC signed an exciting and immensely significant pilot partnership with The Generations Network, an American provider of genealogy websites that has digitized records in partnership with memory institutions around the world. This partnership will involve the digitization of up to 12 million LAC records without cost to the Crown and will be available on the LAC website without cost. <http://www.collectionscanada.gc.ca/whats-new/013-331-e.html> and <http://www.collectionscanada.gc.ca/whats-new/013-293-e.html>

In 2007-2008, a Services Advisory Board was formed and met twice to discuss public services. The Board will meet next year to continue the work done in 2007-2008. The Board brings together representatives of such user groups as genealogists, academic historians, researchers in aboriginal records, graduate students, and librarians. Following the Board's recommendations on hours of service, LAC will be piloting opening on Saturdays and simplified procedures of self-service. LAC also consulted the public on similar access issues at two public consultation sessions on February 26, 2007. <http://www.collectionscanada.gc.ca/the-public/pesab/index-e.html>

The Portrait Gallery of Canada (PGC) completed the final development phase of their commissioning program in 2007-2008. The program will invite members of the public to submit their choices of subjects for portraits to include in the Gallery's collection. The subjects will be considered by an expert committee, with three subjects being chosen to have their portraits created. The program is being launched in May 2008, and will take place on a biennial basis.

In the late fall of 2007, the PGC opened a unique exhibition in collaboration with the Art Gallery of Ontario (AGO). *In Your Face* is the result of an invitation the AGO made to the general public to create small scale, two-dimensional portraits for display. The AGO received over 17,000 portraits in all media, from all over the world, and a small portion of those are on display at 395 Wellington, until September 1, 2008. Other partnerships have been initiated with other federal institutions and museums, including the Canadian Museum of Nature (Varley exhibition) and the Canadian Museum of Science and Technology (Karsh Festival). <http://www.portraits.gc.ca/index-e.html>

LAC, through the Programs and Services Sector, maintains many partnerships with the private and public sector to ensure high-quality programs and services are delivered to Canadians. For example, LAC is currently working in partnership with the National Archives of Ireland www.census.nationalarchives.ie, the Canada Council of Archives, the Department of Canadian Heritage, the University of Ottawa www.socialsciences.uottawa.ca/api-eng/index.asp, and others to create, develop and maintain multi-channel programming for Canadians. In addition to these and other longer-term and continuing partnerships, LAC has developed several pilot projects to develop new and exciting programming <http://www.portraits.gc.ca/index-e.html> which will have broad reach and appeal across the country.

On October 2, 2007, Library and Archives Canada (LAC) launched a three-year, \$3-million dollar Initiative to produce a strategy that would allow Canadians with print disabilities to have sustainable and equitable public library access. The Initiative for Equitable Library Access (IELA) will develop a strategy to meet the long-term public library and information access needs of Canadians with print disabilities, estimated at some three million people. LAC has begun enhancing the electronic clearinghouse that enables publishers to make their electronic files available quickly and securely to producers of multiple formats. The development of IELA will take place in consultation with a wide variety of stakeholders.

Who Do You Think You Are?

Who Do You Think You Are (<http://www.cbc.ca/whodoyouthinkyouare/>) was a 13-part documentary series featuring Canadian celebrities such as General Lewis Mackenzie, Don Cherry and Margaret Trudeau and their family histories. In partnership with the Canadian Broadcasting Corporation, Ancestry.ca, and the Bell Broadcast and New Media Fund, this major partnership initiative reached out to Canadians about history, genealogy and historical research.

The show introduced Canadians to the process of researching family history, and to LAC and its family history resources. The positive results were immediate—the night the first episode aired, 92,000 searches were launched on the Canadian Genealogy Centre (CGR) website before midnight, and during the last episode, there were 110,000. Use of the website has increased by 50 percent since the launch of the show.

Surveys found the series had direct and noticeable effects on clients who had watched it:

- Increased awareness about LAC genealogy resources, up from 28 to 35 percent
- 18 percent more clients in direct response
- 14 percent more clients did online research
- Time on the website increased from 16 to 22 minutes per session as the series progressed

6. Continue implementation of the National Archival Development Program

The National Archival Development Program (NADP) provides financial assistance to Canadian archives and related organizations to increase their capacity to preserve and make accessible archival materials about Canada and Canadians. As committed, LAC worked closely with the Canadian Council of Archives to implement new performance measures and implemented the necessary processes to track performance. LAC's experience has identified some improvements that will be addressed in 2008–2009 to better meet its information needs and the needs of the archival institutions that receive this support. An evaluation of NADP is available on the LAC website (<http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/014/012014-208-e.html>).

7. Test or pilot a mechanism to conduct client research

Feedback mechanisms were developed for LAC's public programming, including its Web-based programming, as well as new client research tools. During the year, LAC met its objectives in many ways. In support of its involvement in *Who Do You Think You Are*, described above, LAC monitored the increased activity on the Canadian Genealogy Centre website. LAC also contracted for telephone surveys of Canadians that indicated the impacts of the program on interest in LAC genealogy services and LAC's online resources.



Canada. Indian and Northern Affairs collection
 Inuit packing up their belongings and loading gear in their sleds
 PA-101188



Peter Winkworth Collection of Canadiana
 View of Cape Diamond from Woodfield
 C-150475

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas

Strategic Outcome: Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage				
	Actual Spending 2007–08 (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
	Budgetary	Non-budgetary	Total	
1.1 Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value	13,588.0	0	13,588.0	A Vibrant Canadian Culture and Heritage
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	68,910.9	0	68,910.9	A Vibrant Canadian Culture and Heritage
1.3 Making the documentary heritage known and accessible for use	39,957.1	0	39,957.1	A Vibrant Canadian Culture and Heritage

Parliament has given Library and Archives Canada (LAC) a broad mandate to preserve Canada's documentary heritage, to be a source of knowledge accessible to all, to cooperate with related institutions, and to serve as the collective memory of the Government of Canada. Since the establishment as a single institution in 2004, LAC has organized its operations around the strategic outcome now set out in its program activity architecture, "Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage."

LAC has a mandate to collaborate with federal departments to ensure the effective management of government information. The legislation also sets out an explicit mandate to make Canada's documentary heritage known and accessible for use by Canadians and those interested in Canada. The LAC collection is one part of a national collection of cultural materials held by archives, libraries and museums across the country—and LAC is a partner to similar organizations around the world. Accordingly, LAC works with other institutions to provide access, to enable learning and to share its lessons and experiences as a knowledge institution.

Financial Information

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

(\$ thousands)	2005– 2006 Actual	2006– 2007 Actual	2007–2008			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
1.1 Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value	12,315.0	10,881.0	10,472.0	16,078.1	15,299.2	13,588.0
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	68,554.0	65,102.0	67,500.0	96,632.8	74,692.6	68,910.9
1.3 Making the documentary heritage known and accessible for use	33,031.0	30,183.0	41,331.0	43,049.0	69,960.6	39,957.1
Total	113,900.0	106,166.0	119,303.0	155,759.9	159,952.4	122,456.0
Less: Non-respendable revenue	422.0	247.0	N/A	33.0	N/A	331.1
Plus: Cost of services received without charge	43,377.0	44,539.0	N/A	44,519.2	N/A	45,226.4
Total Departmental Spending	156,855.0	150,458.0	119,303.0	200,246.1	159,952.4	167,351.3
Full-time Equivalents	1,128	1,126.0	N/A	1,134	N/A	1 119

Financial variances are detailed on pages 38 and 39.

Explanation of variance: Total Authorities versus Total Spending

Summary

Authorities	159,952.4
Actuals	122,456.0
Variance	37,496.4

Program Activity	Amount (\$ thousands)	Item	Comments
1.1 Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value	1,647.0	Increased workload due to of the implementation of the <i>Federal Accountability Act</i>	This amount has been carried forward to 2008/09, as the funding was received late in the fiscal year. As a result some activities are delayed to 2008/09.
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	7,600.0	Fit-up work for an Interim Collection Facility	\$6.8M was frozen and has been re-profiled and \$800K was lapsed. The Effective Project Approval submission to Treasury Board was postponed to June 2008. LAC expects construction work to refit the facility will begin in spring 2009 and to be completed in spring 2010, as set out in this deliverable. This would enable the transfer of holdings from existing locations into the retrofitted facility by fall 2010.
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	594.2	Construction of a Nitrate Preservation Facility	This amount has been lapsed. LAC finalized the Effective Project Approval submission for presentation to Treasury Board in November 2007. However, that TB submission presentation was postponed to May 2008 pending the outcomes of the Strategic Review exercise.
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	-1,647.0	Increased workload due to of the implementation of the <i>Federal Accountability Act</i>	Funding for the increased workload was requested and approved through Supplementary Estimates "B" and the funding was taken from Program Activity 1.2 frozen allotment.
1.3 Making the documentary heritage known and accessible for use	28,731.0	Portrait Gallery of Canada project	This amount has been reprofiled to 2008/09 until a decision is taken on this project.
TOTAL	36,925.2 *		

* This number does not correspond to overall variance since only major items are included in this table.

Explanation of variance: Total Planned versus Total Authorities

Summary

Planned	155,759.9
Authorities	159,952.4
Variance	-4,192.5

Program Activity	Amount (\$ thousands)	Item	Comments
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	14,930.0	Fit-up work for an Interim Collection Facility	This amount was not accessed. The Effective Project Approval submission to Treasury Board was postponed to June 2008. LAC expects construction work to refit the facility to begin in spring 2009 and to be completed in spring 2010, as set out in this deliverable. This would enable the transfer of holdings from existing locations into the retrofitted facility by fall 2010.
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	12,945.8	Construction of a Nitrate Preservation Facility	This amount was not accessed. LAC finalized the Effective Project Approval submission for presentation to Treasury Board in November 2007. However, that TB submission presentation was postponed to May 2008 pending the outcomes of the Strategic Review exercise.
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	-1,647.0	Increased workload due to of the implementation of the <i>Federal Accountability Act</i>	Funding for the Federal Accountability Act was requested and approved through Supplementary Estimates "B" and the funding was taken from Program Activity 1.2 frozen allotment.
1.2 Managing the documentary heritage of interest to Canada	-5,285.0	AMICAN project to replace obsolete equipment.	This amount was not forecasted in the planned. Funding was received through Supplementary Estimates "A." The total amount received for AMICAN was \$7.59 M, the balance is explained under program activity 1.3.
1.3 Making the documentary heritage known and accessible for use	1,000.0	Initiative for Equitable Library Access	This amount has been re-profiled in the TBS Fiscal Framework until 2010/11.
1.3 Making the documentary heritage known and accessible for use	2,305.0	AMICAN project to replace obsolete equipment.	This amount was not forecasted in the planned. Funding was received through Supplementary Estimates "A." The total amount received for AMICAN was \$7.59 M, the balance is explained under program activity 1.2.
1.3 Making the documentary heritage known and accessible for use	-23,162.0	Portrait Gallery of Canada project	This amount was not forecasted in the planned. It was a transfer from Public Works and Government Services Canada through Supplementary Estimates "A."
All Program Activities	1,921.0	Employee Benefit Program	EBP authorities were lower than planned.
All Program Activities through Corporate Allocation	-2,458.9	Vote 23 Transfer	This amount increased Library and Archives Canada's authorities, however was not forecasted in the planned.
TOTAL	-4,061.1 *		

* This number does not correspond to overall variance since only major items are included in this table.

Table 2: Voted and Statutory Items

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007–2008 (\$ thousands)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
50	Program expenditures	107,301.0	143,757.9	148,462.8	111,035.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	12,002.0	12,002.0	11,331.7	11,331.7
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	-	-	157.9	89.1
	Total	119,303.0	155,759.9	159,952.4	122,456.0

Additional financial tables are available on Treasury Board Secretariat website:

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- Use Fees
- Internal Audits and Evaluations

Library and Archives Canada follows and uses Treasury Board Secretariat travel policies.

Financial Statements of

LIBRARY AND ARCHIVES CANADA

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA

For the year ended
March 31st, 2008

LIBRARY AND ARCHIVES CANADA


Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2008 and all information contained in these statements rests with departmental management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the department's financial transactions. Financial information submitted to the Public Accounts of Canada and included in the department's Departmental Performance Report is consistent with these financial statements.


Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the Financial Administration Act, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the department.

The financial statements of the department have not been audited



Ian E. Wilson
Librarian and Archivist of Canada
Gatineau, QC
Date July 15th 2008

JUL 17 2008



Mark Melanson, CGA
Senior Financial Officer
Gatineau, QC
Date July 15th 2008

LIBRARY AND ARCHIVES CANADA
Statement of Financial Position (Unaudited)
For the Year Ended March 31

(in thousands of dollars)

	2008			2007	
	Managing Documentary Heritage	Documentary Heritage Known and Accessible	Managing Disposal GOC Records	Total	Total
Transfer payments	37	2,906	-	2,943	2,192
Operating expenses					
Salary and employee benefits	48,463	26,140	10,977	85,580	80,064
Accommodation	21 441	14 789	3 741	39 971	39,414
Professional and special services	6,558	5,072	1,824	13,454	9,497
Utilities, materials and supplies	5,916	769	151	6,836	3,202
Communication services	1,541	1,688	309	3,538	2,048
Amortization of tangible capital assets (note 5)	1,837	1,290	153	3,280	3,344
Repair and maintenance	1,674	1,202	288	3,164	3,992
Acquisition of machinery and equipment	1,391	824	271	2,486	1,725
Rental costs	470	1,434	108	2,012	1,749
Travel	721	522	310	1,553	1,389
Other	260	183	95	538	580
Loss on disposal and write-down of tangible assets	34	11	2	47	1,039
Total operating expenses	90,306	53,924	18,229	162,459	148,043
Total expenses	90,343	56,830	18,229	165,402	150,235
Revenues					
Sales of goods and information products	-	429	-	429	388
Other	31	50	5	86	66
Gain on disposal of non-capital assets	35	23	6	64	110
Total revenues	66	502	11	579	564
Net cost of operations	90,277	56,328	18,218	164,823	149,671

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

Assets

	2008	2007
<i>Financial Assets</i>		
Accounts receivable and advances (note 4)	1,901	985
<i>Total Financial Assets</i>	1,901	985
<i>Non-Financial Assets</i>		
Prepaid expenses	-	18
Tangible capital assets (note 5)	34,148	28,558
Collections (note 6)	1	1
<i>Total Non-Financial Assets</i>	34,149	28,577
TOTAL	36,050	29,562

Liabilities and Equity of Canada

	2008	2007
<i>Liabilities</i>		
Accounts payable and accrued liabilities	16,000	9,108
Vacation pay and compensatory leave	6,696	6,876
Deferred revenue (note 7)	696	829
Employee severance benefits (note 8)	16,464	13,239
	39,856	30,052
<i>Equity of Canada</i>	(3,806)	(490)
TOTAL	36,050	29,562

	2008	2007
Equity of Canada, beginning of year	(490)	(4,362)
Net cost of operations	(164,823)	(149,671)
Current year appropriations used (note 3)	122,456	106,166
Revenue not available for spending (note 3)	(137)	(147)
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (note 3)	(6,038)	2,985
Services received without charge from other government departments (note 9)	45,226	44,539
Equity of Canada, end of year	(3,806)	(490)

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

	2008	2007
Operating activities		
Net costs of operations	164,823	149,671
<i>Non-cash items</i>		
Amortization of tangible capital assets	(3,280)	(3,344)
Loss on disposal and write-down of tangible capital assets	(47)	(1,039)
Services provided without charge from other government department (note 9)	(45,226)	(44,539)
<i>Variations in Statement of Financial Position</i>		
Increase in accounts receivable and advances	916	227
Decrease in prepaid expenses	(18)	(48)
Increase in liabilities	(9,804)	3,250
Cash used by operating activities	107,364	104,178
Investment activities		
Acquisitions of tangible capital assets (note 5)	8,933	4,826
Proceeds from disposal of tangible capital assets	(16)	-
Cash used by investment activities	8,917	4,826
Financing activities		
Net cash provided by Government of Canada (note 3)	(116,281)	(109,004)

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

LIBRARY AND ARCHIVES CANADA

Notes to the Financial Statements (Unaudited)

For the Year Ended March 31

1. Authority and objectives

Library and Archives Canada is a department within the Government of Canada and was established on May 24, 2004 as a result of the amalgamation of the former National Library of Canada and National Archives of Canada. Library and Archives Canada's role was confirmed in the 2004 *Library and Archives of Canada Act*. The Act assigns discretionary power to the Librarian and Archivist of Canada in the attainment of Library and Archives Canada's objects. Under the Act, no record under the control of a government or ministerial institution may be destroyed prior to receiving consent from the Librarian and Archivist of Canada and those records considered to be of historic or archival importance to the Librarian and Archivist of Canada, shall be transferred to the care and control of the Librarian and Archivist of Canada.

Library and Archives Canada is considered a Schedule I.I organization within the Financial Administration Act and reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

The mandate of Library and Archives Canada is to preserve the documentary heritage of Canada for the benefit of present and future generations; to serve as a source of enduring knowledge accessible to all, contributing to the cultural, social and economic advancement of Canada as a free and democratic society; to facilitate in Canada cooperation among the communities involved in the acquisition, preservation and diffusion of knowledge; and to serve as the continuing memory of the Government of Canada and its institutions.

The Documentary Heritage Collection Sector ensures that Canada's documentary heritage is collected, safeguarded and organized for current and future use. Its functions are the development, organization, and care of the collections. All collections will be developed, managed and preserved under the auspices of the Documentary Heritage Collection Sector. The Programs and Services Sector increases awareness of, access to, and use and understanding of, Canada's documentary heritage. Its two functions are delivery of services in response to client demand of all types and via all channels; and delivery of programs to promote knowledge and understanding of Canada's documentary heritage. The former is responsive to demand; the latter is proactive, anticipating the information needs of Canadians. Combined, they are the important means through which Library and Archives Canada delivers its mandate to make known Canada's documentary heritage. The Corporate Management and Government Records Sector supports federal institutions in the management of information and sound recordkeeping. Its primary functions include IM Strategies, IM Solutions, and IM Services.

2. Summary of significant accounting policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations

Library and Archives Canada is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to Library and Archives Canada do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations for Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the two bases of reporting.

(b) Net Cash Provided by Government

Library and Archives Canada operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by Library and Archives Canada is deposited to the CRF and all cash disbursements made by Library and Archives Canada are paid from the CRF. Net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund

Change in net position in the Consolidated Revenue Fund is the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year, excluding the amount of non-responsible revenue recorded by the department. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Revenues

i) Sales of goods and information products are revenues from regulatory fees and are recognized in the accounts based on the services provided in the year.

ii) Funds received from external parties for specified purposes are recorded upon receipt as deferred revenues. These revenues are recognized in the period in which the related expenses are incurred.

iii) Other revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

2. Summary of significant accounting policies (cont'd)

(e) Expenses – Expenses are recorded on the accrual basis:

i) Grants are recognized in the year in which the conditions for payment are met. In the case of grants which do not form part of an existing program, the expense is recognized when the Government announces a decision to make a non-recurring transfer, provided the enabling legislation or authorization for payment receives parliamentary approval prior to the completion of the financial statements.

ii) Contributions are recognized in the year in which the recipient has met the eligibility criteria or fulfilled the terms of a contractual transfer agreement.

iii) Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.

iv) Services provided without charge by other government departments for accommodation, the employer's contribution to the health and dental insurance plans, employee compensation payments and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Employee future benefits

i) Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multiemployer plan administered by the Government of Canada. Library and Archives Canada's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total departmental obligation to the Plan. Current legislation does not require Library and Archives Canada to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.

ii) Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(g) Accounts receivables and advances

Accounts receivables and advances are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(h) Tangible capital assets

All tangible capital assets having an initial cost of \$10,000 or more are recorded at their acquisition cost. Software under development is transferred to proper account once in-service and amortized accordingly. The department does not capitalize intangibles, works of art and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value.

In Fiscal Year 2006-07, Library and Archives Canada raised its threshold for determination of capital assets from \$3,500 to \$10,000.

Amortization is done on a straight-line basis over the estimated useful lives of the assets as follows:

Asset Class	Amortization Period
Machinery and equipment	5-15 years
Informatics hardware	3-10 years
Informatics purchased and developed software	2-7 years
Other equipment, including furniture	5-10 years
Motor vehicles	3-15 years

(i) Collections

The collections of Library and Archives Canada are presented on the Statement of Financial Position at a nominal value of \$1,000. Items purchased for the collections are recorded as an expense in the year of acquisition. Items collected from the Federal government are not recorded on the Statement of Financial Position.

(j) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements, in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary appropriations

Library and Archives Canada receives most of its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statements of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, Library and Archives Canada has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences between net results of operations and appropriations are reconciled in the following tables.

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used

	2008	2007
	(in thousands of dollars)	
Net cost of operations	164,823	149,671
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations		
<i>Add(Less):</i>		
Services provided without charge	(45,226)	(44,539)
Amortization of tangible capital assets	(3,280)	(3,344)
Employee severance benefits	(3,225)	603
Vacation pay and compensatory leave	180	(200)
Reversal of previous year expenses	178	97
Revenue not available for spending	137	147
Loss on disposal and write-down of tangible capital assets	(47)	(1,039)
Other	(19)	(74)
	(51,302)	(48,349)
Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations		
<i>Add(Less):</i>		
Acquisition of tangible capital assets	8,933	4,826
Change in prepaid expense	-	18
Accountable advances	2	-
	8,935	4,844
Current year appropriations used	122,456	106,166

(b) Appropriations provided and used

	2008	2007
	(in thousands of dollars)	
Operating expenditures - Vote 45	148,463	104,626
Statutory amounts	11,490	11,332
Appropriations available for use	159,953	115,958
<i>Less:</i>		
Lapsed appropriations: operating	(2,950)	(9,717)
Lapsed appropriations: Frozen allotments	(34,478)	-
Total lapsed	(37,428)	
Appropriations available for future years	(69)	(73)
Refunds of amounts credited to revenues in previous years	-	(2)
Current year appropriations used	122,456	106,166

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used

	2008	2007
	(in thousands of dollars)	
Net cash provided by Government	116,281	109,004
Revenue not available for spending	137	147
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Variation in accounts receivable and advances	(916)	(227)
Variation in accounts payable and accrued liabilities	6,892	(2,837)
Variation in deferred revenue	(133)	(3)
Other adjustments	195	82
	6,038	(2,985)
Current year appropriations used	122,456	106,166

4. Accounts receivable and advances

The following table presents details of accounts receivable and advances:

	2 008	2007
	(in thousands of dollars)	
Receivable from other Federal Government Departments and agencies	1,707	913
Receivable from external parties	182	62
Employee advances	12	10
Total	1,901	985

5. Tangible capital assets

Cost	Opening Balance	Acquisitions	Reclassification of Assets	Disposals and write-offs	Closing Balance
(in thousands of dollars)					
Machinery and equipment	793	23		(30)	786
Informatics hardware	7,467	2,422		(355)	9,534
Informatics purchased and developed software	10,272	1,702	1,540	-	13,514
Other equipment	29,387	941		(156)	30,172
Motor vehicles	449	65		(22)	492
Software under development	4,508	3,780	(1,540)	-	6,748
	52,876	8,933	-	(563)	61,246

Accumulated amortization	Opening Balance	Amortization	Reclassification of Assets	Disposals and write-offs	Closing Balance
(in thousands of dollars)					
Machinery and equipment	610	26	-	(30)	606
Informatics hardware	5,114	758	-	(332)	5,540
Informatics purchased and developed software	4,442	1,412	-	-	5,854
Other equipment	13,851	1,042	-	(116)	14,777
Motor vehicles	301	42	-	(22)	321
	24,318	3,280	-	(500)	27,098

Net book value	2008	2007
(in thousands of dollars)		
Machinery and equipment	180	183
Informatics hardware	3,994	2,353
Informatics purchased and developed software	7,660	5,830
Other equipment	15,395	15,536
Motor vehicles	171	148
Software under development	6,748	4,508
	34,148	28,558

Amortization expense for the year ended March 31, 2008 is \$3,280 (\$3,344 in 2007).

6. Collections

Library and Archives Canada preserves the collective memory of the nation and of the Government of Canada and contributes to the protection of rights and the enhancement of a sense of national identity.

While the nominal valuation attributed to the collection in these Financial Statements is aligned with Canadian Public Sector reporting standards, this is not representative of the historical or market value of the collection. Although not capitalized like other assets such as buildings or equipment, these irreplaceable treasures have inestimable legal, evidentiary, cultural and, indeed, monetary value for Canadians now and for generations to come. These include documentary material transferred at no charge from government departments, publications received through Legal Deposit, materials purchased and donated materials for which tax receipts may have been issued.

7. Deferred revenue

Deferred revenue represents the balance at year-end of unearned revenue stemming from donations. Some of these donations are restricted for specific purposes. Revenue is recognized each year in the amount of expenses incurred for the purposes for which the donations were received.

	2008	2007
	(in thousands of dollars)	
Balance, beginning of year	829	832
Add amount received from external organizations	991	1,177
Less revenues recognized in the year	(1,124)	(1,180)
Balance, end of year	696	829

8. Employee benefits

a) Pension benefits: Library and Archives Canada's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada/Québec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and Library and Archives Canada contribute to the cost of the Plan. The 2007-08 expense amounts to \$8,260,795 (\$8,148,649 in 2006-07), which represents approximately 2.1 (2.2 in 2006-07) times the contributions by employees.

Library and Archives Canada's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits: Library and Archives Canada provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	2008	2007
	(in thousands of dollars)	
Accrued benefit obligation, beginning of year	13,239	13,842
Expense for the year	4,742	915
Benefits paid during the year	(1,517)	(1,518)
Accrued benefit obligation, end of year	16,464	13,239

9. Related party transactions

Library and Archives Canada is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. Library and Archives Canada enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, Library and Archives Canada received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge to Library and Archives Canada:

During the year Library and Archives Canada received without charge from other departments, accommodation, legal fees, employee compensation benefits and the employer's contribution to the health and dental insurance plans. These services without charge have been recognized in Library and Archives Canada's Statement of Operations as follows:

(in thousands of dollars)	2008	2007
Accommodations	39,971	39,414
Employer Contribution to Health and Dental Insurance	5,172	5,066
Workers' compensation payments	70	55
Legal services	13	4
	45,226	44,539

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC) and audit services provided by the Office of the Auditor General, are not included as an expense in Library and Archives Canada's Statement of Operations. Similarly, Library and Archives Canada provides certain storage and reference services without charge to other Government of Canada departments, agencies and Crown corporations.

(b) Payables outstanding at year-end with related parties:

(in thousands of dollars)	2008	2007
Accounts receivable with other government departments and agencies	1,185	675
Accounts payable to other government departments and agencies	1,112	876

(c) Administration of programs on behalf of other government departments

Since February 2008, Library and Archives Canada coordinates and manages the funds obtain by the Council of the Network of Official Languages Champions (CNOLC). The Council is funded according to voluntary contributions from departments and agencies. In 2007-2008, the Council received \$84,382.31 in contribution from which \$79,382.31 was spent and thus, \$5,000 (\$17,500 in 2006-2007) was transferred to the Treasury Board at year end.

Since May 2006, Library and Archives Canada coordinates and manages the funds obtain for the networks of small federal agencies. The network is funded through contributions from all agencies to the cost sharing. The expenses are the disbursements made on behalf of the group. In 2007-2008, the network received \$352,748.82 (\$370,000 in 2006-2007) and the total amount was spent (\$338,000 in 2006-2007).

SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST

Library and Archives Canada's Corporate Management

In the context of improving its performance as measured through the Management Accountability Framework and to meet government-wide commitments, LAC made a series of commitments for 2007–2008.

Key Commitment—Improve the quality of LAC performance indicators

In 2007, LAC reviewed its Program Activity Architecture and then revised its performance measurement framework in line with the new PAA and the needs of LAC management. Related to this, a working group representing one LAC sector (programs and services sector) developed indicators and discussed data collection processes, target-setting and implementation issues as a starting point for the organization. Initial reporting began for that sector in June 2007. LAC's other sectors have set targets for 2008–2009.

Key Commitment—Improve risk management as part of LAC business planning

A new LAC risk profile document supported the 2007–2008 resource allocation process and was an integral influence in the development of the *LAC 2008–2011 Business Plan*. It also guided decision making when LAC management made choices among worthy projects to be supported through the internal Innovation Fund. For instance, the Clearing the path program increased the accessibility of government records by disposing of five kilometres of non-archival records. This project also produced a beneficial impact on accommodation, as well as on LAC's reputation and credibility, by providing extra space for records of important value for Canadians.

Risk management emerged as an important factor for other LAC initiatives during 2007–2008. For example, LAC planning and budgeting processes as well as internal audit and evaluation priority setting drew on risk management tools and thinking. The LAC Human Resource Committee evaluated risks as part of developing the three-year human resources strategic plan. These efforts have been complemented by training for managers and planners on assessing risk in planning efforts and the development of risk profiles for its operational sectors.

Secure Canada's documentary heritage

Library and Archives Canada ensures that Canada's documentary heritage is well protected for future generations of Canadians to enjoy by investing in improvements to upgrade security systems and measures intended to protect collections and individuals who work or visit its facilities.

Library and Archives Canada also has a program in place to ensure the continued delivery of key departmental services and activities following a disruption. In order to prevent disasters and minimize damages following incidents, a disaster control organization is also in place to respond to threats to the health of the collection. There are also mechanisms in place for the security of the collection. Procedures are in place to grant access to the vaults based on operational needs, security clearance of individuals and the security requirements of the collections in the vault.

Key Commitment—Improved leadership on values and ethics, with attention paid to risks and potential vulnerabilities

LAC has built the structure and processes necessary to ensure clear communication and follow-up with employees on values and ethics issues. A senior officer for values and ethics was appointed to make regular presentations to new employees on integrating values and ethics into all aspects of life and work in the public service. LAC executives have been actively encouraged to create a climate in their own groups that supports employee discussion of values and ethics issues.

The last Public Service Employee Survey demonstrated to the LAC management team that most risks linked to values and ethics within LAC relate to human relations matters such as issues surrounding conflict and harassment. As part of its response, an ADM-level champion was named, who then consulted LAC staff and the senior officer for values and ethics. This led to the development and delivery of training sessions on conflict resolution and harassment awareness that are mandatory for all staff, including all senior executives. LAC believes it has strengthened the climate of trust, as demonstrated by the increase in the number of enquiries submitted to the senior officer and positive employee reactions to initiatives.

Key Commitment—A greater emphasis on attaining a workforce that is representative of Canadian society

LAC recognizes the importance of renewing its workforce with a clear emphasis on reflecting Canada's diversity. Employment equity is emphasized in the performance agreements of LAC executives and a meeting was held at the start of the budget planning exercise to reinforce its importance.

Following a workforce analysis that was finalized in April 2007, LAC drafted an employment equity plan. HR then consulted widely on that draft with unions, the LAC Employment Equity and Diversity Committee and the Human Resources Committee. The finalized plan was presented to the Managers Forum, to underline the role that LAC expects those managers to play in achieving the goals of the plan. The plan has been posted on the LAC intranet and is being distributed to all LAC staff.

LAC also launched a study of its employment policies and practices (Employment Systems Review). This should help to identify systemic barriers facing members of designated groups that will need to be addressed during 2008–2009. LAC's other efforts during the past year have enabled it to reduce under-representation gaps of women within the executive, scientific and professional and administrative support categories.

Key Commitment—Development of a Management, Resources and Results Structure (MRRS) performance measurement framework

In the autumn of 2007 and after substantial consultation and validation, LAC developed its Management, Resources and Results Structure (MRRS) performance measurement framework.

LAC now has indicators for performance measurement that will enable the institution to measure expected results, with data collection to begin on April 1, 2008.

Real Property Infrastructure

Key Commitment—Work will begin on relocating the cellulose nitrate-based documentary heritage to a new, state-of-the-art preservation facility.

During 2007–2008, LAC completed the design and substantive cost estimates for the construction of the preservation facility that is needed to house Canada's cellulose-nitrate based documentary heritage. LAC finalized the Effective Project Approval submission.

Key Commitment—To begin refitting an interim facility which will allow the relocation and consolidation of collections presently housed in sub-standard facilities.

Planning and development of substantive cost estimates to refit the facility with high density shelving are being finalized. The proposed shelving system will maximize the capacity of the facility, and increases the efficiency of the capital investment.

LAC expects construction work to refit the facility will begin in spring 2009 and will be completed in spring 2010, as set out in this deliverable. This would enable the transfer of holdings from existing locations into the retrofitted facility by fall 2010.

Key Commitment—Pursuing discussions with LAC partners towards expanding long-term preservation infrastructure.

LAC is presently working on the long-term strategy for additional preservation capacity necessary to safeguard Canada's documentary heritage and to manage vital government records over the long term. Discussions with other government agencies began in 2007–2008 with many discussions, planning and strategy development to take place in 2008–2009.

The commitment to appropriate preservation infrastructure extends to the information technology infrastructure needed to support all facets of a collection that is increasingly "born digital," or that needs to be digitized to be made widely-accessible, or that needs to be supported with digital tools to make that accessibility a reality for Canadians and people interested in Canada around the world.

A key step in this direction was LAC's continuing commitment to create AMICAN, a system to support the information related to the intellectual and physical management of and access to its holdings. The project includes the development of a system to manage client contact information (both external and internal) in order to support LAC business practices. It also includes the development of public interfaces and mechanisms for improving public access to online content and services, including a tool that enables an integrated search across LAC resources.

In 2007–08, AMICAN introduced a federated search function, “Ancestors Search,” enabling clients interested in family history to access names indexed in 17 separate databases. AMICAN also implemented a new physical control system at the Ottawa and Winnipeg Regional Service Centres. The system will be implemented at all the Centres over time. It is based on the circulation and physical control system currently being developed for archival records that will be implemented in early 2008–2009. The implementation at the Centres included the introduction of the system to manage client contact information. These implementations are a significant advancement in establishing common corporate systems to manage data regarding LAC’s holdings and its clients. Additionally, work advanced on a complicated migration of data needed to support the implementation of the new circulation and physical control system for archival records. Work on all other modules of AMICAN continued. It is anticipated that the entire project will be completed in 2010.

Contacts for Further Information:

Library and Archives Canada
550 Place de la Cité Boulevard
Gatineau, Québec
K1A 0N4

General Information: 613-995-5115
Toll free number in Canada and the U.S.: 1-866-578-7777
TTY: 613-992-6969 or 1-866-299-1699 (Toll free in Canada)

This report can be found in electronic format at:

<http://www.collectionscanada.ca/about-us/>

For more information about the contents of this document, contact:

Sean Berrigan, Director General
Strategic Office
Tel: 819-934-5858
Fax: 819-934-5839
E-mail: sean.berrigan@lac-bac.gc.ca

Renseignements supplémentaires :

Bibliothèque et Archives Canada
550, boulevard Place de la Cité
Gatineau (Québec)
K1A 0N4

Renseignements généraux : 613-995-5115
Numéro sans frais au Canada et aux États-Unis : 1-866-578-7777
ATS : 613-992-6969 ou 1-866-299-1699 (numéro sans frais au Canada)

Une version électronique du présent rapport est accessible à l'adresse suivante :
<http://www.collectionscanada.ca/a-notre-sujet/>

Pour de plus amples renseignements sur le contenu du présent document, prière de
communiquer avec :

Sean Berrigan, Directeur général
Bureau de la stratégie

Téléphone : 819-934-5858

Télécopieur : 819-934-5839

Courriel : sean.berrigan@lac-bac.gc.ca

intéressés par l'histoire des familles peuvent accéder à des noms indexés dans 17 bases de données distinctes. Ce projet a aussi mené à la mise en œuvre d'un nouveau système de contrôle physique aux Centres régionaux de service d'Ottawa et de Winnipeg. La conception de ce système, qui sera avec le temps déployé dans tous les Centres régionaux de service, repose sur celle du système de circulation et de contrôle physique destiné aux dossiers d'archives. En cours de développement, ce dernier fera l'objet d'une mise en œuvre au début de 2008-2009. Le déploiement du système de contrôle physique dans les Centres régionaux de service comporte la mise en place du système servant à gérer les coordonnées des clients. Ces mises en œuvre représentent une avancée importante vers l'établissement de systèmes intégrés communs conçus pour gérer les données relatives aux collections et aux clients de BAC. Par ailleurs, des progrès ont été réalisés à propos d'une migration complexe de données nécessaires pour la prise en charge du déploiement du nouveau système de circulation et de contrôle physique destiné aux dossiers d'archives. Le travail concernant le reste des modules AMICAN se poursuit pendant ce temps, si bien qu'on prévoit terminer le projet en entier en 2010.

Engagement clé – Procéder au réaménagement d'une installation provisoire qui permettra le déménagement et la consolidation des collections entreposées actuellement dans des installations ne répondant pas aux normes

La planification et l'évaluation des coûts importants nécessaires pour les plans de réaménagement de l'installation provisoire pourvue d'un rayonnage très dense est en voie d'achèvement. Le système de rayonnage proposé va maximiser la capacité d'entreposage de l'installation et augmenter le rendement du capital investi.

BAC s'attend à ce que les travaux de construction prévus pour le réaménagement de l'installation provisoire débutent au printemps 2009 et se terminent au printemps 2010, tel qu'indiqué dans le présent rapport. Le respect de ces échéances autorisera le transfert de ses collections des lieux d'entreposage existants vers l'installation réaménagée au plus tard à l'automne 2010.

Engagement clé – Poursuivre les discussions avec les partenaires de BAC en vue d'agrandir son infrastructure de conservation à long terme

BAC travaille en ce moment sur une stratégie à long terme pour lui permettre de disposer de la capacité de conservation supplémentaire nécessaire pour protéger le patrimoine documentaire du Canada et gérer les dossiers gouvernementaux vitaux. Les discussions à ce sujet avec les ministères et les autres organismes gouvernementaux ont débuté en 2007-2008 et se poursuivront, nombreuses, en 2008-2009. Des activités de planification et de développement de stratégie auront également lieu durant cet exercice.

L'engagement de disposer d'une infrastructure de préservation appropriée va jusqu'à tenir compte de l'infrastructure de la technologie de l'information requise pour prendre en charge tous les aspects d'une collection dont les nouvelles acquisitions sont de plus en plus créées en format numérique, dont il faut numériser les pièces pour les rendre accessibles à un vaste public, ou que l'on doit traiter au moyen d'outils numériques, afin que leur accessibilité devienne une réalité pour les Canadiens et les gens de partout dans le monde intéressés par le Canada.

Les efforts continus que déploie BAC pour la création d'AMICAN constituent une étape essentielle en ce sens. Ce système prend en charge l'information relative à la gestion intellectuelle et physique de ses collections et à leur accessibilité. Le projet comporte l'élaboration d'un système de gestion des coordonnées des clients (internes et externes) en vue d'appuyer les pratiques opérationnelles de BAC. Il comprend également le développement d'interfaces et de mécanismes pour le public qui améliorent l'accessibilité du contenu et des services en ligne de BAC; on y trouve entre autres un outil qui rend possible une recherche intégrée dans toutes les ressources de l'organisme.

En 2007-2008, le projet AMICAN a conduit à la mise en service d'une fonction de recherche fédérée permettant d'effectuer des recherches généalogiques, grâce à laquelle les clients

Engagement clé – Mettre davantage l'accent sur la constitution d'un effectif représentatif de la société canadienne

BAC reconnaît l'importance de renouveler son effectif en mettant clairement l'accent sur la recherche d'une diversité humaine reflétant celle du Canada. L'équité en matière d'emploi a, à ce propos, été mise en évidence dans les objectifs de rendement des cadres supérieurs. Une réunion visant à lui conférer une plus grande importance a aussi eu lieu au début de l'exercice de planification budgétaire.

À la suite d'une analyse de son effectif terminée en avril 2007, BAC a réalisé une ébauche d'un plan d'équité en matière d'emploi. Son service des Ressources humaines a alors mené de vastes consultations sur cette ébauche auprès des syndicats, du Comité sur l'équité en matière d'emploi et la diversité et du Comité des ressources humaines. Le plan final a été présenté au Colloque des gestionnaires afin de souligner le rôle que ceux-ci devraient jouer selon BAC dans la réalisation des objectifs du document. Ce plan, qui figure dans le site intranet de l'organisme, fait actuellement l'objet d'une distribution à tout son personnel.

BAC a également lancé une étude sur ses systèmes d'emploi, plus précisément sur ses politiques et ses pratiques d'emploi. Cette étude devrait contribuer à mettre en relief les obstacles structurels auxquels font face les membres de groupes désignés, obstacles sur lesquels nous devons nous pencher au cours de l'exercice 2008-2009. D'autres efforts déployés par BAC durant la dernière année lui ont permis de réduire les écarts à l'origine de la sous-représentation des femmes dans les catégories de la direction, scientifique et professionnelle et du soutien administratif.

Engagement clé – Développer un cadre de mesure du rendement conforme à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats

C'est à l'automne 2007 que BAC, après avoir exécuté un important processus de consultation et de validation, a élaboré son cadre de mesure du rendement conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats. Grâce à ce cadre, BAC dispose maintenant des indicateurs de mesure du rendement qui lui permettront d'évaluer les résultats attendus (la collecte des données débutera le 1^{er} avril 2008).

Infrastructure immobilière

Engagement clé – Amorcer le projet de transfert du patrimoine documentaire sur support de nitrates de cellulose dans une nouvelle installation de conservation à la fine pointe de la technologie

Au cours de l'exercice 2007-2008, BAC a achevé la conception de l'installation requise pour conserver le patrimoine documentaire sur support de nitrates de cellulose du Canada ainsi que l'évaluation des coûts importants de la construction de cette installation. L'organisme a aussi mis la dernière main à sa demande d'approbation effective du projet.

Protéger le patrimoine documentaire du Canada

BAC s'assure de protéger adéquatement le patrimoine documentaire du Canada au bénéfice des générations futures de Canadiens en investissant dans la mise à niveau des systèmes et des mesures de sécurité servant à protéger ses collections et les personnes qui travaillent au sein de ses installations ou les visitent.

BAC a aussi mis en place un programme garantissant la poursuite des activités clés - telle la prestation des services essentiels - des ministères et des organismes gouvernementaux en cas d'incident. Afin de prévenir tout sinistre et de réduire au minimum les dommages liés à un incident, l'institution a en outre mis sur pied un organisme d'intervention en cas de sinistre prêt à agir si un risque d'endommagement pèse sur ses collections. Des mécanismes existent également pour sécuriser ces dernières de même que des procédures donnant accès aux chambres fortes selon les besoins opérationnels, les autorisations de sécurité accordées aux personnes et les exigences de sécurité relatives aux collections se trouvant dans ces chambres.

Engagement clé – Exercer un plus grand leadership dans le domaine des valeurs et de l'éthique en prêtant attention aux risques et aux vulnérabilités éventuelles

BAC a créé la structure et les processus nécessaires pour assurer une communication et un suivi sans ambiguïtés auprès de ses employés pour toute question touchant aux valeurs et à l'éthique. Elle a nommé à cette fin un agent principal des valeurs et de l'éthique chargé de faire des présentations à intervalles réguliers aux nouveaux employés au sujet de l'intégration des valeurs et de l'éthique à tous les aspects de leur vie et de leur travail de fonctionnaire. D'autre part, les cadres de BAC ont été encouragés activement à établir dans leurs propres groupes un climat propice aux discussions sur les questions liées aux valeurs et à l'éthique.

Le plus récent Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux a démontré à l'équipe de direction de BAC que la plupart des risques liés aux valeurs et à l'éthique au sein de l'organisme concernent les questions afférentes aux relations humaines, telles celles entourant les conflits et le harcèlement. Dans le cadre de son intervention pour prévenir ces deux types de problèmes, BAC a nommé un champion du niveau des sous-ministres adjoints, lequel a engagé des consultations sur le sujet auprès du personnel de l'institution et de l'agent principal des valeurs et de l'éthique. Ces consultations ont abouti au développement et à la mise en œuvre d'une formation obligatoire pour l'ensemble du personnel et des cadres supérieurs de BAC, qui comprend des séances de sensibilisation au harcèlement et sur la résolution des conflits. BAC croit que cette formation a renforcé le climat de confiance à l'intérieur, comme le démontre l'augmentation du nombre d'enquêtes réclamées à l'agent principal des valeurs et de l'éthique et la réaction positive des employés à l'égard des initiatives prises.

Compte tenu du contexte d'amélioration de son rendement, tel que mesuré au moyen du cadre de gestion et de responsabilisation, et afin de se conformer aux engagements pris à l'échelle gouvernementale, BAC a pris une série d'engagements pour l'exercice 2007-2008.

Engagement clé – Améliorer la qualité des indicateurs de rendement de BAC

En 2007, BAC a révisé son architecture des activités de programme (AAP), puis son cadre de mesure du rendement. La révision de ce cadre s'est faite conformément à l'AAP et aux besoins de la direction de l'organisme. Parallèlement, un groupe de travail représentant un des secteurs de BAC (le secteur des programmes et des services) s'est chargé d'élaborer des indicateurs de rendement et d'examiner les questions relatives au processus de collecte de données, à l'établissement d'objectifs et aux processus de mise en œuvre – efforts qui ont constitué un point de départ pour l'institution. La production des premiers rapports pour ce secteur a débuté en juin 2007. Les autres secteurs de BAC se sont fixés, quant à eux, des objectifs pour l'exercice 2008-2009.

Engagement clé – Améliorer la gestion des risques dans le cadre de la planification des affaires de BAC

Le nouveau document sur le profil de risques de BAC, qui a appuyé le processus d'allocation des ressources de 2007-2008, a eu une influence majeure sur le développement du plan d'affaires 2008-2011 de l'institution. Ce document a aussi servi de guide à la direction de BAC lorsqu'elle a eu à prendre des décisions quant à la sélection des projets de valeur à soutenir par l'intermédiaire du Fonds innovation interne. L'un de ces projets, l'initiative « Ouvrir la voie vers un plus grand accès », a amélioré l'accessibilité des dossiers gouvernementaux grâce à la disposition de cinq kilomètres de dossiers non archivés. Cette initiative a également eu un impact bénéfique sur la capacité d'entreposage de BAC en libérant de l'espace destiné aux dossiers ayant une grande valeur pour les Canadiens. Avec pour résultat que la réputation et la crédibilité de l'organisme s'en sont trouvées accrues.

La gestion des risques est apparue comme un important facteur pour d'autres initiatives prises par BAC durant l'exercice 2007-2008. Par exemple, les processus de planification et d'établissement de budget de BAC ainsi que la vérification interne et la détermination des priorités en matière d'évaluation ont donné matière à réflexion et entraîné la création d'outils de gestion des risques. Les risques liés au développement du plan stratégique de trois ans des Ressources humaines ont par ailleurs fait l'objet d'une évaluation par le Comité des ressources humaines de BAC. Ces efforts ont été complétés par une formation dispensée aux gestionnaires et aux planificateurs et portant sur l'évaluation des risques en planification et le développement de profils de risques à l'intention des secteurs opérationnels des Ressources humaines.

SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

9. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, Bibliothèque et Archives Canada est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Bibliothèque et Archives Canada reçoit gratuitement des opérations avec ces entités dans le cours normal des ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, Bibliothèque et Archives Canada reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie (a).

(a) Services fournis gratuitement à Bibliothèque et Archives Canada

Au cours de l'exercice, Bibliothèque et Archives Canada reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations, frais juridiques et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats du ministère :

(en milliers de dollars)		
2008	2007	
19 971	50 471	Installations
5 172	5 066	Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires
70	55	Indemnisation aux victimes d'accidents du travail
13	4	Services juridiques
45 226	44 539	

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité et l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et les services de vérification offerts par le Bureau du vérificateur général, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats du ministère. Bibliothèque et Archives Canada offre de façon similaire, des services de référence et d'entreposage gratuitement à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada.

(b) Solides des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

(en milliers de dollars)		
2008	2007	
1 185	675	Débiteurs - Autres ministères et organismes
1 112	876	Créditeurs - Autres ministères et organismes

(c) Administration de programmes au nom d'autres ministères

Depuis février 2008, Bibliothèque et Archives Canada coordonne et administre les fonds obtenus par le Conseil du Réseau des champions ministériels des langues officielles (CRCLO). Le conseil et son secrétariat sont financés par des contributions volontaires des ministères et organismes. In 2007-2008, le conseil a reçu 84 382\$ en contribution duquel 79 382\$ a été dépensé, ainsi un montant de 5 000\$ (17 500\$ en 2006-07) a été retourné au Conseil du Trésor.

Depuis mai 2006, Bibliothèque et Archives Canada coordonne et administre les fonds pour les réseaux des petits organismes fédéraux. Les revenus sont constitués des apports au partage des coûts par l'ensemble des organismes. Les charges sont les débours effectués au nom du groupe. En 2007-2008, le réseau a reçu 352 749\$ (370 000\$ en 2006-07) lequel a été dépensé en entier au cours de l'exercice (338 000\$ en 2006-07).

2008		2007	
(en millions de dollars)			
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	13 239	Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	13 239
Charges pour l'exercice	4 742	Prestations versées au cours de l'exercice	(1 517)
	913		(1 518)

(b) Indemnités de départ : Bibliothèque et Archives Canada verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'ancienneté, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelle était l'obligation au titre des prestations constituées pour les indemnités de départ au 31 mars :

La responsabilité de Bibliothèque et Archives Canada relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

Tant les employés que Bibliothèque et Archives Canada versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2007-2008 les charges s'élevaient à 8 260 795 \$ (8 148 649 \$ en 2006-07), soit environ 2,1 (2,2 en 2006-07) fois les cotisations des employés.

a) Prestations de retraite : Les employés de Bibliothèque et Archives Canada participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est géré et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de service admissible multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

8. Avantages sociaux

2008		2007	
(en millions de dollars)			
Moins - Revenus constatés	696	Moins - Revenus constatés	829
Plus - Dons reçus d'organisations externes	(1 124)	Plus - Dons reçus d'organisations externes	(1 180)
	991		1 177
Soide d'ouverture	829	Soide d'ouverture	832

Les revenus reportés représentent le solde à la fin de l'exercice des revenus comptabilisés d'avance résultant de dons qui servent exclusivement à financer des projets spécifiques. Les revenus sont constatés dans chaque exercice en fonction du montant des dons reçus.

7. Revenus reportés

Bien que la valeur nominale attribuée à la collection dans ces états financiers est conforme aux normes du secteur public canadien, celle-ci n'est pas représentative de la valeur historique ou de la valeur marchande de la collection. Malgré le fait qu'ils ne sont pas capitalisés comme le sont d'autres actifs tels que les immeubles ou l'équipement, les collections sont des trésors irremplaçables ayant une valeur légale, probante, culturelle et, bien sûr, monétaire inestimable pour les canadiens et canadiennes d'aujourd'hui et de toutes les générations à venir. Elles-ci incluent le matériel documentaire remis sans frais par les ministères, et les publications reçues en vertu du dépôt légal, les éléments acquis ainsi que les éléments reçus à titre gracieux et pour lesquels un reçu pour fins d'impôts a pu être émis.

Bibliothèque et Archives Canada préserve la mémoire collective de la nation et du gouvernement du Canada en plus de contribuer à la protection des droits et de relever le sentiment d'identité nationale.

6. Collections

4. Débiteurs et avances

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances :

	2008	2007
Cantines à recevoir des autres ministères et organismes fédéraux	1 707	913
Comptes à recevoir de l'extérieur	182	62
Avances aux employés	12	10
Total	1 901	985

5. Immobilisations corporelles

Coût	Solde d'ouverture	Acquisitions	Reclassification	Aliénations et radiations	Solde de clôture
(en millions de dollars)					
Matériel et matériel	793	23	-	(30)	786
Équipements informatiques	7 467	2 422	-	(355)	9 534
Logiciels - Acquisition et développement	10 272	1 702	1 540	-	13 514
Autres équipements	29 387	941	-	(156)	30 172
Véhicules	449	65	-	(22)	492
Logiciels en cours de développement	4 508	3 780	(1 540)	-	6 748
Total	52 876	8 933	-	(563)	61 246

Valeur comptable nette	Solde d'ouverture	Amortissement	Amortissement	Aliénations et radiations	Solde de clôture
(en millions de dollars)					
Matériel et matériel	610	26	-	(30)	606
Équipements informatiques	5 114	758	-	(332)	5 540
Logiciels - Acquisition et développement	4 442	1 412	-	-	5 854
Autres équipements	13 851	1 042	-	(116)	14 777
Véhicules	301	42	-	(22)	321
Total	24 318	3 280	-	(500)	27 098

Le change d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 s'élève à 3 280\$ (3 445 en 2007).

3. Crédits parlementaires

Bibliothèque et Archives Canada reçoit la plus grande partie de son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets du ministère diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

(a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours :

Coût de fonctionnement net		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
2008		2007	
(en millions de dollars)		(en millions de dollars)	
164 823	149 671	122 456	106 166
Ajouter (déduire) :		Ajouter (déduire) :	
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits :		Ajouter (déduire) :	
		Services fournis gratuitement	
		Armoirissement des immobilisations corporelles	
		Indemnités de départ	
		Indemnités de vacances et congés compensatoires	
		Revenu non disponible pour dépenses de l'année précédente	
		Perte sur l'aliénation et la dépréciation des immobilisations corporelles	
		Autres	
		Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits :	
		Acquisition d'immobilisations corporelles	
		Variation des frais payés d'avance	
		Avances comptables	
		8 933	
		2	
		4 826	
		18	
		4 844	
		106 166	
		122 456	

(b) Crédits fournis et utilisés		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
2008		2007	
(en millions de dollars)		(en millions de dollars)	
148 463	104 626	122 456	106 166
Dépenses de fonctionnement - Crédit 45		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
		Remboursement de revenus de l'année antérieure	
		Crédits disponibles pour emploi dans les exercices ultérieurs	
		Total préemption	
		Préemption : Affectations bloquées	
		Préemption : Fonctionnement	
		Moins :	
		Crédits de l'exercice disponible	
		Monnaies législatives	
		11 490	
		115 958	
		(2 950)	
		(34 478)	
		(37 428)	
		(69)	
		-	
		106 166	
		122 456	

(c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

Encaisse nette fournie par le gouvernement		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
2008		2007	
(en millions de dollars)		(en millions de dollars)	
116 281	109 004	122 456	106 166
Revenu non disponible pour dépenses		Crédits de l'exercice en cours utilisés	
		Variation de la situation nette du Trésor	
		Variation des débiteurs et des avances	
		Variation des créditeurs et des charges à payer	
		Autres ajustements	
		195	
		6 038	
		(133)	
		82	
		(2 985)	
		106 166	
		122 456	

2 Sommaire des principales conventions comptables (suite)

- (e) Charges — Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :
- Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les critères de paiement sont satisfaits. En ce qui concerne les subventions ne faisant pas partie d'un programme existant, la charge est constatée lorsque le gouvernement annonce la décision de verser un transfert ponctuel dans la mesure où le Parlement a approuvé la loi habilitante ou l'autorisation des paiements avant que les états financiers ne soient achetés.
 - Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité ou a rempli les conditions de l'accord de transfert.
 - Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
 - Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et les services juridiques sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.
- (f) Avantages sociaux futurs
- Prévisions de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations du ministère au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale du ministère de couvrir le régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, le ministère n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.
 - Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.
- (g) Débiteurs et avances
- Les débiteurs et les prêts sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.
- (h) Immobilisations corporelles
- Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations localisées dont le coût initial est d'au moins 10 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. Les logiciels en développement sont transférés dans les comptes d'actifs appropriés lorsqu'ils sont mis en service. L'amortissement est déterminé selon le taux de la catégorie. Le ministère n'inscrit pas à l'actif les biens incorporels, les œuvres d'art et les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique.
- En 2006-2007, Bibliothèque et Archives Canada a élevé son seuil de comptabilisation pour la détermination d'une immobilisation de 3 500 \$ à 10 000 \$.
- Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :
- | Catégorie d'immobilisations | Période d'amortissement |
|--|-------------------------|
| Mobilier et matériel | 5-15 ans |
| Logiciels - Acquisition et développement | 3-10 ans |
| Autres équipements, incluant l'aménagement | 2-7 ans |
| Véhicules | 5-10 ans |
| | ≥ 15 ans |
- (i) Collections
- Les collections de Bibliothèque et Archives Canada sont présentées aux états financiers à la valeur nominale de 1 000 \$. Les éléments de la collection sont comptabilisés à la dépense au cours de l'exercice où ils ont été acquis. Les éléments reçus de la part du gouvernement fédéral et des ministères ne sont pas présentés dans l'état de la situation financière.
- (j) Incertitude relative à la mesure
- La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les hypothèses et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif éventuel, les passifs non monétaires, le passif pour les indemnisés de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les renseignements deviennent nécessaires, ils sont consignés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA

Notes complémentaires aux états financiers (non vérifiées)

Exercice terminé le 31 mars

1. Mandat et objectifs

Bibliothèque et Archives Canada est un ministère à l'intérieur du Gouvernement du Canada qui a été établi le 21 mai 2004 suite à la fusion de Bibliothèque et Archives nationales du Canada et des Archives nationales du Canada. Le rôle de Bibliothèque et Archives Canada a été officialisé par la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*. La loi assigne un pouvoir discrétionnaire au bibliothécaire et archiviste du Canada en vue de la réalisation de la mission de Bibliothèque et Archives du Canada. Sous cette loi, aucun document sous le contrôle du gouvernement ou d'un établissement ministériel ne peut être détruit sans l'autorisation préalable du bibliothécaire et archiviste du Canada. Les documents qui, de l'avis du bibliothécaire et archiviste du Canada, présentent un intérêt historique ou archivistique devront être transférés sous sa responsabilité et son contrôle.

Bibliothèque et Archives Canada est un établissement faisant parti de l'annexe I.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques et faisant rapport au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. Les dépenses sont autorisées par un poste législatif séparé. Bibliothèque et Archives Canada a l'autorité parlementaire d'affecter à la compensation de ses dépenses, les recettes provenant de l'accès à la collection et de la reproduction de celle-ci.

Le mandat de Bibliothèque et Archives Canada consiste à préserver le patrimoine documentaire du Canada pour les générations présentes et futures; être une source de savoir permettant accessible à tous, qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique de la société libre et démocratique que constitue le Canada; faciliter au Canada la concentration des divers milieux interconnectés à l'acquisition, à la préservation et à la diffusion du savoir; servir de mémoire permanente de l'administration fédérale et de ses institutions.

Le secteur de la collection d'un patrimoine documentaire voit à l'acquisition, à la sauvegarde et à l'organisation pour l'utilisation actuelle et future. Ses fonctions sont le développement de la collection, son organisation et sa conservation. Toutes les collections seront développées, gérées et conservées sous l'égide du Secrétaire de la collection du patrimoine documentaire. Le secteur des programmes et services encourage la connaissance, l'accès, l'utilisation et la compréhension du patrimoine documentaire du Canada. Les deux fonctions de ce secteur sont la prestation de services en réponse à tous les types de demandes de clients par différents moyens; et l'exécution des programmes en vue de promouvoir la connaissance et la compréhension du patrimoine documentaire du Canada. La première fonction répond à la demande; la deuxième est proactive et anticipe les besoins d'information des Canadiens. Ensemble, elles permettent à Bibliothèque et Archives Canada de s'acquiescer de son mandat de faire connaître le patrimoine documentaire fédéral en matière de la gestion de l'information (GI) et dans la maintenance de ses documents. Ses activités comprennent les stratégies GI, les solutions GI et les services GI.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

(a) Crédits parlementaires

Bibliothèque et Archives Canada est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à Bibliothèque et Archives Canada ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

(b) Encaisses nettes fournies par le gouvernement

Bibliothèque et Archives Canada fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le ministère est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par le ministère sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les entrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

(c) Variation de la situation nette du Trésor

La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles comptabilisés par le ministère. Il découle d'écart temporels entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

(d) Revenus :

i) Les ventes de marchandises et de produit d'information sont des revenus provenant de droits réglementaires et sont constatés dans les comptes en fonction des services fournis au cours de l'exercice.

ii) Les fonds reçus de tiers à des fins précises sont comptabilisés à leur réception à titre de revenus reportés. Ils sont constatés dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées.

iii) Les autres revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent.

Activités de fonctionnement

Coût de fonctionnement net

Éléments n'affectant pas l'encaisse:

Amortissement des immobilisations corporelles

Perte sur l'aliénation et la dépréciation des immobilisations corporelles

Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 9)

Variations de l'état de la situation financière:

Augmentation des débiteurs et avances

Diminution des charges payées d'avance

Augmentation du passif

Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement

164,823	(3,280)	107,364	104,178
149,671	(3,344)	916	104,178
	(47)	(18)	3,230
	(45,226)	(9,804)	(48)
	(1,039)		(48)
	(44,339)		227

Activités d'investissement

Acquisition d'immobilisations corporelles (note 5)

Produits de l'aliénation d'immobilisations corporelles

Encaisse utilisée par les activités d'investissement

4,826	8,933	8,917	4,826
-	(16)		

Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada (note 3)

(116,281)	(109,004)
-----------	-----------

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Actifs

2008	2007
1,901	985
Total des actifs financiers	
1,901	985
Débiteurs et avances (note 4)	

Actifs financiers

1,901	985
-	18
34,148	28,558
1	1
Total des actifs financiers	
34,149	28,577
36,050	29,562

Actifs non financiers

Charges payées d'avance
Immobilisations corporelles (note 5)
Collections (note 6)

Total des actifs non financiers

TOTAL

Passifs et Avoir du Canada

Passifs

9,108	16,000
6,876	6,696
829	696
13,239	16,464
30,052	39,856
(490)	(3,806)
29,562	36,050

Créditeurs à payer
Indemnités de vacance et congés compensatoires
Revenus reportés (note 7)
Indemnités de départ (note 8)

Avoir du Canada

TOTAL

2008	2007
(490)	(4,362)
(164,823)	(149,671)
122,456	106,166
(137)	(147)
(6,038)	2,985
45,226	44,539
(3,806)	(490)

Avoir du Canada, début de l'exercice

Coût de fonctionnement net
Crédits de l'exercice utilisés (note 3)

Revenus non disponibles pour dépenser (note 3)

Variation de la situation nette du Trésor (note 3)

Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 9)

Avoir du Canada, fin de l'exercice

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA

État de la situation financière (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

2008	Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible	Gestion du patrimoine documentaire	Gestion de la disposition des documents	Total	2007
37	2,906	-	2,943	2,192	Palements de transfert
48,463	26,140	10,977	85,580	80,064	Charges de fonctionnement
					Salaires et avantages sociaux
21 441	14 789	3 741	39 971	39,414	Installations
6,558	5,072	1,824	13,454	9,497	Services professionnels et spéciaux
5,916	769	151	6,836	3,202	Services publics, fournitures et approvisionnements
1,541	1,688	309	3,538	2,048	Services de communication
1,837	1,290	153	3,280	3,344	Amortissement sur actifs corporels (note 5)
1,674	1,202	288	3,164	3,992	Entretien et réparation
1,391	824	271	2,486	1,725	Acquisition de machinerie et matériel
470	1,434	108	2,012	1,749	Locations
721	522	310	1,553	1,389	Voyages
260	183	95	538	580	Dépenses diverses
34	11	2	47	1,039	Perte sur l'aliénation d'actifs corporels
90,306	53,924	18,229	162,459	148,043	Total des charges de fonctionnement
90,343	56,830	18,229	165,402	150,235	Total des charges
-	429	-	429	388	Revenus
					Vente de marchandises et de produit d'information
31	50	5	86	66	Autres revenus
35	23	6	64	110	Gain sur l'aliénation d'actifs
66	502	11	579	564	Total des revenus
90,277	56,328	18,218	164,823	149,071	Coût de fonctionnement net

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA

Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers et de l'information présentée dans les états financiers, et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de Bibliothèque et Archives Canada. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières du ministère. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* est incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du ministère concorde avec les états financiers et joints.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout le ministère.

Les états financiers du ministère n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Mark E. Wilson
Bibliothécaire et Archiviste du Canada JUL 17 2008

Mark McLanson, CGA
Agent financier supérieur
Date: 15 juillet 2008

Etats financiers de

BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA
LIBRARY AND ARCHIVES CANADA

Pour l'exercice terminé le
31 mars 2008

Tableau 2 : Crédits votés et législatifs

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	2007-2008 (en milliers de dollars)			
		Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
50	Dépenses du Programme	107 301,0	143 757,9	148 462,8	111 035,2
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	12 002,0	12,002.0	11,331.7	11 331.7
(S)	Produit sur la disposition de biens de la Couronne	-	-	157.9	89,1
Total		119 303,0	155 759,9	159 952,4	122 456,0

D'autres tableaux financiers sont disponibles sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- Sources de revenus disponibles et non disponibles
- Frais d'utilisation
- Vérifications internes et évaluations

Bibliothèque et Archives Canada respecte et utilise les paramètres des politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor sur les voyages.

Explication de la variance : Total des autorisations par rapport au total des dépenses prévues

Sommaire

Prévues	155 759,9
Autorisations	159 952,4
Variance	-4 192,5

Activité de programme	Montant (en milliers)	Item	Commentaires
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	14 930,0	Aménagement d'une installation provisoire pour les collections	Ce montant n'a pas été touché. L'approbation définitive du projet avait été reportée en juin 2008. BAC anticipe que la construction débutera au printemps 2009 pour se terminer au printemps 2010 tel que prévu. Ce qui permettrait le déménagement des biens dans la nouvelle infrastructure à l'automne 2010.
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	12 945,8	Installation pour la préservation de documents sur base de nitratre	Ce montant ne fut pas utilisé. La présentation pour obtenir l'approbation définitive de projet a été soumise au Conseil du Trésor en novembre 2007. Cependant, la décision a été reportée à juin 2008 en attendant l'issue de la revue stratégique.
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	-1 047,0	Charge de travail accrue suite à la mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité	Le financement pour la charge de travail accrue fut demandé et approuvé par le biais du budget supplémentaire de dépenses B. Cependant, les fonds ont été prélevés d'une affectation bloquée du programme d'activité 1.2.
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	-5 285,0	Le projet AMICAN, pour remplacer les systèmes désuets.	Ce montant n'était pas inclus dans les dépenses prévues. Les fonds ont été accédés par le biais du budget supplémentaire de dépenses A. Montant total pour AMICAN est de 7,59 millions de dollars. Le solde est expliqué sous l'activité 1.3.
1.3 Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	1 000,0	Une initiative pour un service de bibliothèque équitable	Ce montant a été reporté dans le cadre financier du SCT jusqu'en 2010-2011.
1.3 Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	2 350,0	Le projet AMICAN, pour remplacer les systèmes désuets.	Ce montant n'était pas inclus dans les dépenses prévues. Les fonds ont été accédés par le biais du budget supplémentaire de dépenses A. Montant total pour AMICAN est de 7,59 millions de dollars. Le solde est expliqué sous l'activité 1.2.
1.3 Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	-23 162,0	Le projet du Musée du portrait du Canada	Ce montant n'était pas inclus dans les dépenses prévues. Les fonds ont été transférés de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada par le biais du budget supplémentaire de dépenses A.
Toutes les activités de programme	1 921,0	Régimes d'avantages sociaux des employés	Les autorisations pour la contribution aux régimes d'avantages furent moindres que prévu.
Toutes les activités de programme (allocation du Ministère)	-2 458,9	Transfert crédit 23	Ce montant a augmenté le niveau d'autorisations de Bibliothèque et Archives Canada, il n'avait pas été prévu dans les prévisions.
Total	-4 061,1 *		

*Ce montant ne correspond pas à la variance totale puisque seulement les montants principaux sont inclus.

Explication de la variance : Total des autorisations par rapport au total des dépenses réelles

Sommaire

Autorisations	159 952,4
Réelles	122 456,0
Variance	37 496,4

Activité de programme	Montant (en milliers de dollars)	Item	Commentaires
1.1 Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue	1 647,0	Charge de travail acquise suite à la mise en œuvre de la Loi <i>fédérale sur la responsabilité</i>	Ce montant a été reporté à 2008-2009, car le financement fut accordé tardivement avec comme résultat le report d'activités en 2008-2009.
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	7 600,0	Aménagement d'une installation provisoire pour les collections	Un montant de 6,8 millions de dollars a été placé dans une affectation bloquée tandis qu'un montant de 880 milliers de dollars ne fut pas utilisé. L'approbation définitive du projet avait été reportée en juin 2008. BAC anticipe que la construction débutera au printemps 2009 pour se terminer au printemps 2010 tel que prévu. Ce qui permettrait le déménagement des biens dans la nouvelle infrastructure à l'automne 2010.
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	594,2	Installation pour la préservation de documents sur base de nitrate	Ce montant ne fut pas utilisé. La présentation pour obtenir l'approbation définitive de projet a été soumise au Conseil du Trésor en novembre 2007. Cependant, la décision a été reportée à juin 2008 en attendant l'issue de la revue stratégique.
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	-1 647,0	Charge de travail acquise suite à la mise en œuvre de la Loi <i>fédérale sur la responsabilité</i>	Le financement pour la charge de travail acquise fut demandé et approuvé par le biais des budgets supplémentaires de dépenses B. Cependant, les fonds ont été prélevés d'une affectation bloquée du programme d'activité 1.2.
1.3 Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	28 731,0	Projet du Musée du portrait du Canada	Ce montant a été reporté à 2008-2009 en attendant une décision du gouvernement sur ce projet.
Total	36 925,2 *		

* Ce montant ne correspond pas à la variance totale puisque seulement les montants principaux sont inclus.

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)

(en milliers de dollars)	2005- 2006	2006- 2007	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisa- tions totales	Dépenses réelles
	Réelles	Réelles				
1.1 Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue	12 315,0	10 881,0	10 472,0	16 078,1	15 299,2	13 588,0
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	68 554,0	65 102,0	67 500,0	96 632,8	74 692,6	68 910,9
1.3 Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	33 031,0	30 183,0	41 331,0	43 049,0	69 960,6	39 957,1
Total	113 900,0	106 166,0	119 303,0	155 759,9	159 952,4	122 456,0
Moins : Revenus non disponibles	422,0	247,0	S.O.	33,0	S.O.	331,1
Plus : Coûts des services reçus sans frais	43 377,0	44 539,0	S.O.	44 519,2	S.O.	45 226,4
Total des dépenses du ministère	156 855,0	150 458,0	119 303,0	200 246,1	159 952,4	167 351,3
Équivalents temps plein	1 128	1 126,0	S.O.	1 134	S.O.	1 119

Les écarts financiers sont expliqués en détail aux pages 42 et 43.

Liens avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Les générations de Canadiens actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire

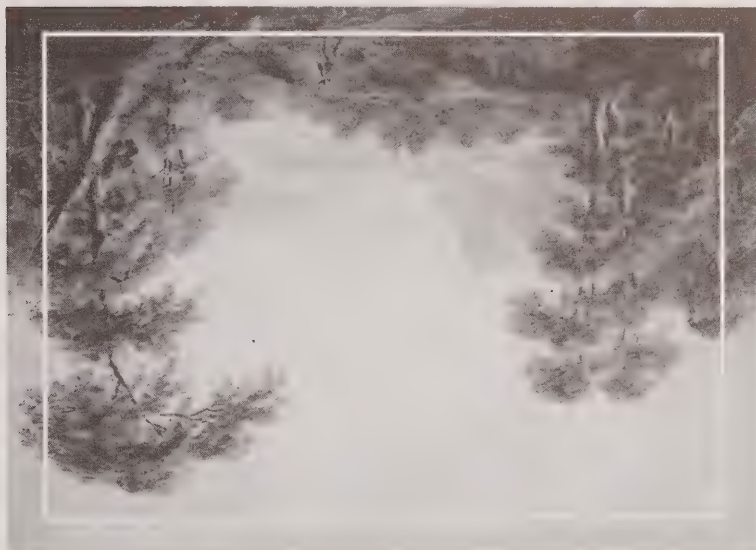
Dépenses réelles de 2007-2008 (en milliers de dollars)	Harmonisation avec le secteur de résultat du gouvernement du Canada	Une culture et un patrimoine dynamiques		
		Budgétaires	Non budgétaires	Total
1.1 Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue		13 588,0	0	13 588,0
1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada		68 910,9	0	68 910,9
1.3 Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation		39 957,1	0	39 957,1
Une culture et un patrimoine dynamiques				

Le Parlement a chargé Bibliothèque et Archives Canada (BAC) du vaste mandat de préserver le patrimoine documentaire du Canada, afin de constituer une source de savoir accessible à tous, de collaborer avec des institutions connexes et d'être la mémoire collective du gouvernement du Canada. Depuis la création d'un organisme unique, au début de 2004, BAC a organisé ses activités autour du résultat stratégique suivant, maintenant établi dans son architecture des activités de programme : « Les générations de Canadiens actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire ».

BAC a le mandat de collaborer avec les ministères fédéraux afin d'assurer la gestion efficace de l'information gouvernementale. De plus, la Loi lui confie expressément le mandat de faire connaître et comprendre le patrimoine du pays aux Canadiens et à quiconque s'intéresse au Canada. La collection de BAC est une partie d'une collection nationale de documents culturels détenus par les archives, les bibliothèques et les musées de tout le pays, et BAC est un partenaire d'organismes semblables partout dans le monde. BAC travaille donc en collaboration avec d'autres institutions pour faciliter l'accès, favoriser l'apprentissage et partager ses leçons et ses expériences comme institution du savoir.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

La collection Peter Winkworth d'œuvres canadiennes
 Vue du cap Diamant depuis Woodfield
 C-150475



Collection du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien
 Des Inuits plient bagage et chargent leurs traîneaux.
 PA-101188



6. Continuer la mise en place du Programme national de développement des archives

Le Programme national de développement des archives (PNDA) offre une aide financière à des archives canadiennes et à des organismes appartenés afin de les aider à augmenter leur capacité à préserver et à rendre accessibles les documents d'archives concernant le Canada et les Canadiens. Tel qu'il s'est engagé à le faire, BAC a travaillé en étroite collaboration avec le Conseil canadien des archives à la mise en œuvre de nouvelles mesures du rendement et de nouveaux processus pour faire le suivi du rendement. Grâce à son expérience, BAC a cerné certaines améliorations qui seront implantées durant l'exercice 2008-2009 afin de mieux répondre à ses besoins en information et de répondre aux besoins des organismes d'archives qui bénéficient du soutien offert par le PNDA. Une évaluation du PNDA est disponible sur le site Web de BAC (<http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/014/012014-208-f.html>).

7. Mettre à l'essai ou mettre en œuvre des projets pilotes de mécanismes de recherches sur les clients

BAC a élaboré de nouveaux outils de recherche sur la clientèle ainsi que des mécanismes de rétroaction pour ses programmes publics, y compris ses programmes en ligne. Au cours de l'exercice, BAC a atteint ses objectifs de nombreuses façons. Dans le cadre de sa participation à l'émission *Who Do You Think You Are*, mentionnée ci-dessus, BAC a surveillé l'augmentation de la fréquentation du site Web du Centre canadien de généalogie. BAC a également commandé des sondages téléphoniques auprès des Canadiens afin de déterminer les effets de la série documentaire sur l'intérêt que portent les Canadiens aux services généalogiques et aux ressources en ligne de BAC.

concevoir des programmes nouveaux et stimulants (<http://www.portraits.gc.ca/index-f.html>) qui sauront toucher un vaste public dans l'ensemble du pays.

Le 2 octobre 2007, BAC a lancé une initiative de trois millions de dollars s'étalant sur trois ans visant à produire une stratégie qui permettra aux Canadiens incapables de lire les imprimés d'avoir un accès renouvelable et équitable aux services de bibliothèques. Le mandat de l'initiative de services de bibliothèques équitables (ISBE) sera d'élaborer une stratégie permettant de répondre à long terme aux besoins en matière d'accès à l'information et à la bibliothèque des Canadiens incapables de lire les imprimés, dont on estime le nombre à environ trois millions. BAC a amorcé l'amélioration du centre d'échange de documentation électronique pour permettre aux éditeurs de mettre rapidement et de façon sécuritaire leurs fichiers électroniques à la disposition des producteurs de médias substitués. BAC consultera des intervenants provenant d'un large éventail de domaines dans le cadre de l'élaboration de l'ISBE.

Who Do You Think You Are?

Who Do You Think You Are (<http://www.cbc.ca/whodoyouthinkyouare/>) est une série documentaire en 13 épisodes mettant en vedette des personnalités canadiennes comme le major-général Lewis MacKenzie, Don Cherry et Margaret Trudeau, ainsi que l'histoire de leur famille. Réunissant le réseau anglophone CBC, Ancestry.ca et le Fonds de la radiodiffusion et des nouveaux médias de Bell, cette importante initiative de partenariat a permis de parler aux Canadiens d'histoire, de généalogie et de recherche historique.

L'émission a fait découvrir aux Canadiens les méthodes de la recherche généalogique, BAC et les ressources généalogiques de l'institution. Les résultats positifs se sont fait sentir immédiatement : le soir de la diffusion du premier épisode, le site Web du Centre canadien de généalogie a enregistré avant minuit 92 000 recherches, et durant le dernier épisode, 110 000 recherches ont été enregistrées. La fréquentation du site Web a connu une croissance de 50 pour 100 depuis le lancement de la série documentaire.

Des sondages ont démontré que la série a eu un effet direct et perceptible sur le public qui l'a regardée :

- la notoriété des ressources généalogiques de BAC a fait un bond de 28 à 35 pour 100;
- la clientèle a augmenté de 18 pour 100 en réponse directe à l'émission;
- le nombre de clients faisant des recherches en ligne a progressé de 14 pour 100;
- le temps de chaque séance d'utilisation du site Web est passé de 16 à 22 minutes au fil de la série.

5. Entamer des projets pilotes de travail en partenariat dans les domaines de l'acquisition, de la préservation, de l'accès et de la promotion, notamment avec des créateurs, des archivistes ou des groupes d'utilisateurs, selon les besoins

Comme il a été mentionné ci-dessus, BAC a conclu un partenariat pilote stimulant et extrêmement important avec The Generations Network, un fournisseur américain de sites Web sur la généalogie qui numérise des archives en partenariat avec des institutions de conservation de partout dans le monde. Ce partenariat permettra la numérisation sans frais pour la Couronne de 12 millions de documents d'archives détenus par BAC, lesquels seront disponibles gratuitement à partir du site Web de BAC (<http://www.collectionscanada.gc.ca/quoit-de-neuf-013-293-f.html>) et <http://www.collectionscanada.gc.ca/quoit-de-neuf-013-331-f.html>).

Durant l'exercice 2007-2008, BAC a créé le Conseil consultatif sur les services, qui s'est réuni deux fois pour discuter des services offerts au public. Le conseil se réunira de nouveau afin de poursuivre le travail amorcé au cours de l'exercice 2007-2008. Les membres du conseil comprennent des représentants de divers groupes de clients, comme les généalogistes, les historiens en milieu universitaire, les chercheurs s'intéressant aux documents concernant les autochtones, les étudiants de troisième cycle et les bibliothécaires. Donnant suite à des recommandations du conseil sur les heures de service, BAC entreprendra un projet pilote d'ouverture de ses portes le samedi et de simplification des procédures de libre-service. BAC a également consulté le public relativement à des questions similaires d'accessibilité à l'occasion de deux séances de consultation qui ont eu lieu le 26 février 2007 (<http://www.collectionscanada.gc.ca/le-public/cpcs/index-f.html>).

Le Musée du portrait du Canada est arrivé au terme de la dernière étape de l'élaboration de son programme de mise en service durant l'exercice 2007-2008. Le programme invitera le public à soumettre des choix de sujets pour la création de portraits qui seront incorporés à la collection du musée. Les propositions seront évaluées par un comité d'experts, qui choisira trois sujets dont le portrait sera créé. Le programme a été lancé en mai 2008 et se répètera tous les deux ans.

À la fin de l'automne 2007, le Musée du portrait du Canada a dévoilé une exposition unique en collaboration avec le Musée des beaux-arts de l'Ontario. *En plein visage* est le résultat d'une invitation lancée par le Musée des beaux-arts de l'Ontario au grand public à créer de petits portraits en deux dimensions à exposer. Le musée a reçu de partout dans le monde 17 000 portraits conçus sur tous les types de support médiatique. Une petite partie de ces portraits est exposée au 395, rue Wellington, jusqu'au 1^{er} septembre 2008. D'autres partenariats ont vu le jour avec divers musées et organismes fédéraux, dont le Musée canadien de la nature (l'exposition Varley) et le Musée des sciences et de la technologie du Canada (festival Karsh) (<http://www.portraits.gc.ca/index-f.html>).

À l'aide du secteur des Programmes et services, BAC entretient de nombreux partenariats avec les secteurs public et privé afin de s'assurer que des programmes et des services de grande qualité sont offerts aux Canadiens. Par exemple, BAC travaille actuellement en partenariat avec les National Archives of Ireland (www.census.nationalarchives.ie), le Conseil canadien des archives, le ministère du Patrimoine canadien, l'Université d'Ottawa (<http://www.socialsciences.uottawa.ca/api/tra/index.asp>) et d'autres partenaires à l'élaboration et au maintien de programmes multi-canaux destinés aux Canadiens. En plus de ces partenariats et d'autres partenariats permanents et à long terme, BAC a élaboré divers projets pilotes visant à

BAC se fait régulièrement approcher par des partenaires éventuels et nécessite la mise en place de moyens cohérents d'évaluer les propositions qui lui sont présentées, de déterminer le type de proposition que l'institution doit rechercher, et de gérer les partenariats de façon cohérente et stratégique. Durant l'exercice 2007-2008, BAC a élaboré l'ébauche d'un plan qui sera finalisé en vue de son approbation au cours de l'exercice 2008-2009. Ce plan vise à assurer la reddition de comptes en ce qui a trait aux investissements de BAC et à encadrer les communications avec les partenaires éventuels ou confirmés. Il sera accompagné de procédures, de lignes directrices et d'autres outils opérationnels. Ces travaux ont par ailleurs attiré l'attention d'autres organismes et ministères fédéraux ayant des besoins similaires.

4. Élaborer une politique et un cadre d'application des partenariats

Le 9 novembre 2007, le gouvernement a lancé une demande de propositions (DDP) en vue d'établir le Musée du portrait du Canada dans l'une des villes suivantes : Halifax, Québec, Montréal, Ottawa-Gatineau (région de la capitale nationale), Toronto, Winnipeg, Edmonton, Calgary et Vancouver. L'ouverture des nouvelles installations où le Musée du portrait du Canada présentera ses expositions et offrira sa programmation est prévue pour le printemps 2012. Entre-temps, le Musée du portrait du Canada continue d'offrir une gamme d'activités novatrices, notamment pour toucher un public plus vaste. Il continue également de partager ses collections grâce à des expositions virtuelles, des expositions itinérantes et un programme d'études.

Un nouveau toit pour le Musée du portrait du Canada

Durant l'exercice 2006-2007, BAC a entrepris des consultations sur les meilleurs moyens de veiller à ce que sa collection reflète le patrimoine autochtone et multiculturel et à ce que tous les Canadiens puissent y trouver des documents pertinents pour eux, quels que soient leurs antécédents culturels. BAC s'est engagé à poursuivre ces discussions durant l'exercice 2007-2008 et à entreprendre des actions en vue de l'élaboration d'un plan tenant compte des constatations et des orientations dégagées lors des consultations. Pour ce faire, BAC a conduit une enquête sur les enjeux liés aux bibliothèques et aux archives autochtones. L'institution a également mené à terme des consultations auprès des communautés multiculturelles, et la compilation des résultats a permis à l'institution de déterminer les ressources sur lesquelles elle pourra compter (<http://www.collectionscanada.gc.ca/multiculturel/0005007-200-f.html#m>). Ces initiatives ont permis à BAC de mettre en place les bases nécessaires pour le développement futur de ses collections multiculturelles et autochtones.

3. Élaborer et mettre en œuvre un plan organisationnel qui donne suite aux consultations multiculturelles

Une porte ouverte sur l'histoire des familles canadiennes

Le site Web du Centre canadien de généalogie nouvellement remanié permet de consulter en une seule recherche un fonds documentaire comprenant des milliers de documents relatifs à l'immigration, au service militaire, à la fonction publique, au territoire et au recensement; le site offre de plus des conseils et de l'orientation pour la recherche. Le site Web propose également deux outils de recherche puissants. L'outil Recherche d'ancêtres (<http://www.collectionscanada.gc.ca/genealogie/index-f.html>), développé par BAC, combine 18 bases de données généalogiques dans une même recherche. L'outil Voici ma famille, conçu en partenariat avec Bibliothèque et Archives nationales du Québec, permet aux utilisateurs d'accéder à diverses bases de données sur la généalogie et l'histoire des familles. (et outil est soutenu par le Conseil des archivistes provinciaux et territoriaux du Canada (<http://www.thisismyfamily.info>).

fournisseur américain de sites Web sur la généalogie qui numérise des archives en partenariat avec des institutions de conservation de partout dans le monde. Le partenariat entre BAC et The Generations Network permettra la numérisation sans frais pour la Couronne de 12 millions de documents d'archives, qui seront disponibles gratuitement à partir du site Web de BAC (<http://www.collectionscanada.gc.ca/genealogie/index-f.html>). Comme le prévoit l'entente, 787 bobines ont été numérisées en 2007-2008, ce qui représente pour l'institution une économie en coût de numérisation estimée à 35 520 \$ (45 \$ par bobine). La collaboration entre BAC et le réseau anglophone CBC dans le cadre de l'émission *Who Do You Think You Are* sera présentée plus loin dans cette section.

Durant l'exercice 2007-2008, le Musée du portrait du Canada a lancé deux nouveaux types d'exposition en collaboration avec des partenaires fédéraux, municipaux et privés. Dans le cadre de l'exposition *Portraits dans la rue*, cinq reproductions de portraits appartenant à la collection du musée ont été fixées à des murs des bâtiments publics du marché By à Ottawa. L'exposition *Portraits sur la glace* comprenait l'installation de 12 reproductions dans un site longeant la patinoire du canal Rideau durant le Bal de neige (<http://www.portraits.gc.ca/009001-2100.4-f.html>).

La principale exposition sur place de BAC en 2007-2008, *L'esprit et l'intention. Que recèlent les traits autochtones?* (<http://www.collectionscanada.gc.ca/affiche/exposition-traits/index-f.html>) était accompagnée d'une exposition complémentaire et d'une petite exposition en ligne comportant des liens vers la collection de traités et de documents de cession de BAC, vers d'autres ressources connexes ainsi que vers la programmation du Forum de BAC sur la démocratie canadienne (<http://www.collectionscanada.gc.ca/democratie/index-f.html>). *L'esprit et l'intention* a été un franc succès auprès des visiteurs, spécialement auprès des membres des Premières Nations, mais l'exposition aurait pu toucher un public beaucoup plus vaste si dans le cadre de sa présentation avait été déployé l'éventail élargi d'approches que BAC est en train d'établir à titre de norme pour sa future programmation.

Dans sa planification, le Musée du portrait du Canada (<http://www.portraits.gc.ca/index-f.html>) a intégré des activités virtuelles et en personne, offrant ainsi aux visiteurs en ligne et sur place la possibilité de découvrir sa collection dans le cadre d'expositions et d'entretiens avec des artistes et des conservateurs. BAC a également lancé un programme de visites des coulisses de la chambre forte du Musée du portrait du Canada au Centre de préservation de BAC à l'automne 2007. Lors de chacune des deux visites qui ont eu lieu tous les dimanches durant huit semaines consécutives, jusqu'à 15 personnes ont pu être admises dans la chambre forte afin d'en découvrir les trésors. Cette initiative a reçu des commentaires extrêmement positifs de la part du public et des médias. Son succès a incité le Musée du portrait du Canada à offrir régulièrement des visites de la chambre forte durant six semaines au cours de l'exercice 2008-2009. (<http://www.portraits.gc.ca/009001-5023-f.html>).

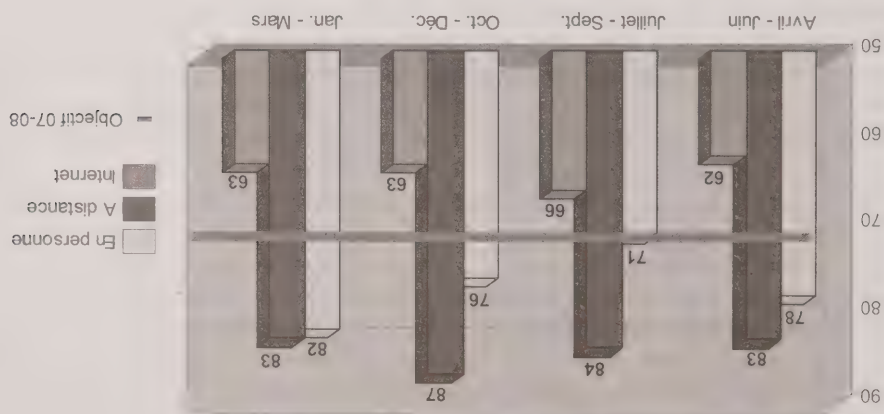
2. Collaborer avec les réseaux pour une offre améliorée des stratégies visant les programmes publics, la généalogie et le programme d'expositions itinérantes du Programme du Musée du portrait

Cet engagement portait sur l'accroissement de l'importance des partenariats et du réseautage dans les activités destinées à rejoindre les Canadiens, ce qui a été démontré dans l'ensemble des programmes de BAC. Par exemple, le Centre d'apprentissage a collaboré très étroitement avec les enseignants. Il a également collaboré avec la Société d'histoire nationale du Canada dans le cadre des activités rattachées à la remise du Prix du Gouverneur général pour l'excellence en enseignement de l'histoire canadienne ainsi que dans le cadre d'un concours annuel de conception d'affiche. BAC a par ailleurs travaillé avec le ministère des Anciens Combattants à l'élaboration d'ateliers spécialisés destinés à 68 élèves de partout au Canada durant la semaine des Rencontres Historica en novembre 2007.

Le Forum de BAC sur la démocratie canadienne a permis d'échanger des idées et de l'information avec des partenaires d'institutions gouvernementales, culturelles et universitaires. Un comité consultatif national a contribué à orienter le forum. Le programme a été lancé à la fin de novembre 2007, ce qui explique pourquoi seulement deux activités publiques ont eu lieu durant le dernier exercice. Au total, environ 180 personnes (90 par activité) ont participé aux rencontres, qui ont été télédiffusées sur la chaîne CPAC (<http://www.collectionscanada.gc.ca/democratie/023023-1000-f.html>).

BAC s'est associé à deux partenaires de premier plan dans le cadre de sa Stratégie en généalogie canadienne. En effet, BAC a conclu un important partenariat avec The Generations Network, un

Figure #2 : Pourcentage du nombre total de clients externes satisfaits de la réponse obtenue à leur demande de renseignements



Sources : Cartes commentaires remplies par la clientèle et sondage en ligne

BAC a ciblé les engagements clés ci-dessous dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*.

1. Intégrer le virtuel et le réel dans la planification et l'offre d'activités de promotion

En janvier 2006, BAC a approuvé une Stratégie de programmes publics. Après l'adoption de cette stratégie de haut niveau, BAC a entrepris en 2007-2008 un plan d'action plus détaillé, soit le Plan de programme stratégique (PPS). La Stratégie de programmes publics met en place une approche qui amènera BAC à se servir de nombreux canaux pour toucher divers publics. Comme la planification des activités de promotion des collections a eu lieu avant que le PPS soit finalisé, elle n'intègre que partiellement la nouvelle approche, qui est plus globale et a permis de recueillir quelques leçons.

Par exemple, tous les programmes élaborés dans le cadre du Forum de BAC sur la démocratie canadienne, lancé en novembre 2007, sont conçus de manière à exploiter pleinement les possibilités du rapport entre les activités en direct et les présentations en ligne. Au total, environ 180 personnes ont participé à deux activités distinctes, qui ont par la suite été télédiffusées sur la chaîne CPAC.

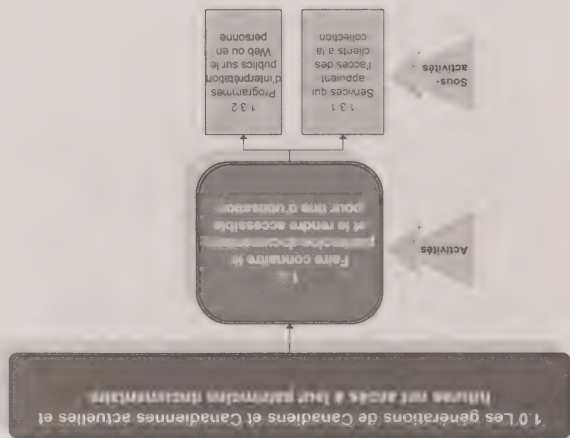
Le Centre d'apprentissage (<http://www.collectionscanada.gc.ca/education/index-f.html>) a élaboré des ressources éducatives fondées sur les expositions virtuelles de BAC et offrant aux enseignants et aux élèves de nouveaux plans de leçon, des activités en classe et des objets d'apprentissage numériques. Des programmes sur place ont accompagné ces ressources éducatives en ligne. Notamment, plus de 500 élèves du secondaire ont mené des recherches dans les dossiers militaires personnels de soldats ayant participé à la Première et à la Seconde Guerre mondiale, alors que les élèves d'autres classes ont conduit des recherches similaires dans les ressources en ligne de BAC et dans des photocopies de dossiers provenant de sa collection (<http://www.collectionscanada.gc.ca/rechercheencanada/index-f.html>).

Les travaux continus en lien avec cette activité de programme sont axés sur la promotion des collections de BAC auprès des Canadiens. Les engagements clés de BAC dans le cadre de cette activité de programme s'articulent autour d'une réorganisation du travail visant à refléter les cinq priorités ministérielles présentées à la section I du présent rapport.

Grâce à un nouveau plan de programme stratégique, BAC a entrepris de concevoir des expositions et des activités faisant usage d'outils numériques et ayant lieu en ligne afin de rejoindre un plus grand nombre de Canadiens qu'il est possible de le faire à l'aide de services en personne. Les programmes et les services clés visent des clientèles comme les enseignants et les gens s'intéressant à l'histoire des familles canadiennes, et reposent sur de nouvelles approches, comme la participation de BAC à l'émission du réseau anglophone CBC *Who Do You Think You Are*, dont les 13 épisodes hebdomadaires ont été regardés par 100 000 Canadiens. Des initiatives comme le Forum de BAC sur la démocratie canadienne, qui s'appuie sur la collection exclusive de documents historiques de BAC et sur un réseau de contributeurs, ont permis d'alimenter la discussion sur le régime démocratique canadien actuel ainsi que d'accroître la compréhension que nous en avons. Le forum a conçu une journée complète de programmes publics soutenant l'exposition sur les traités autochtones *L'esprit et l'intention*, en plus de promouvoir en ligne cette exposition à l'aide de photographies, de liens vers les ressources de BAC et d'un texte rédigé par l'un des conservateurs de l'exposition, John Borrow, Ph. D.

Des ressources ont dû être réaffectées afin de rendre les investissements dans ces nouveaux services possibles. Certaines de ces réaffectations ont été effectuées dans le cadre de l'exercice d'examen stratégique de BAC, qui a entraîné la fermeture du Centre canadien d'échange du livre, annoncée dans le budget de 2008. D'autres réaffectations ont consisté en la diminution des heures de service en personne dans la région de la capitale nationale. La réaction des clients relativement à cette décision (indiquée par la baisse au second trimestre de la satisfaction de la clientèle à l'égard du service « en personne », illustrée dans le graphique de la page suivante) et la volonté de BAC d'avoir davantage recours à des recherches menées auprès des clients pour orienter ses choix en matière de service ont motivé la mise en place de nouveaux mécanismes de consultation de la clientèle, dont la création du nouveau Conseil consultatif sur les services, qui est à l'origine de la décision de faire l'essai d'améliorations possibles du service durant l'exercice 2008-2009. Malgré tout, les taux de satisfaction obtenus pour le service « en personne » et « à distance » pendant l'enquête sont demeurés supérieurs aux objectifs fixés, tandis que le taux de satisfaction pour les services en ligne est en progression.

Activité de programme 1.3 : Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation



Tous les documents qui font partie de la collection de BAC sont acquis dans le but de desservir les clients ayant un intérêt pour le Canada. BAC fournit à une clientèle diversifiée des services de renseignements comprenant la consultation, la recherche et le prêt, ainsi que plusieurs autres mécanismes pour faciliter l'accès à notre patrimoine documentaire. Également, nous sommes à élaborer le Programme du Musée du portrait du Canada, et nous encourageons et organiserons d'autres programmes, tels que des expositions, des publications et des représentations afin de promouvoir et d'interpréter notre patrimoine documentaire. Par ailleurs, BAC fournit des services de ressources en information et en normes, tels que le catalogue national, et soutient les infrastructures nécessaires pour assurer l'accessibilité du patrimoine documentaire aux personnes intéressées au Canada.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008		
Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
43 049,0 \$	69 960,6 \$	39 957,1 \$

Les écarts financiers sont expliqués en détail aux pages 42 et 43.

Ressources humaines (ETP)

2007-2008		
Prévues	Réelles	Écart
315	329	14

Un cadeau fait à l'Australie par le patrimoine documentaire du Canada

Le 11 septembre 2007, le premier ministre Stephen Harper a remis à la nation australienne un trésor historique : le plus ancien document toujours existant à avoir été imprimé en Australie. L'histoire de la découverte de l'affiche-programme, imprimée à Sydney en 1796, démontre bien l'expertise du personnel de BAC.

Durant l'exercice 2007-2008, la bibliothécaire des livres rares Elaine Hoag examinait un album de découpures âgé de 150 ans offert à BAC par la Bibliothèque du Parlement en 1973, lorsqu'elle a découvert l'affiche-programme d'une présentation de la pièce de théâtre *Jane Shore* ayant eu lieu le 30 juillet 1769 à Sydney en Australie. Le Bibliothécaire et Archiviste du Canada a communiqué sans tarder avec la National Library of Australia afin de lui annoncer la découverte, tandis que les experts en préservation de BAC préparaient la fragile affiche-programme pour un long voyage vers son pays d'origine, en compagnie du premier ministre du Canada.

L'affiche-programme est aujourd'hui exposée dans la nouvelle Treasures Gallery de la National Library of Australia.

numérique, quel que soit l'endroit où ce contenu aura initialement été soumis et où il sera conservé. La plate-forme de chargement virtuelle permettra aux éditeurs de documents numériques de déposer leurs documents auprès de BAC de façon automatisée, avec tous les renseignements descriptifs nécessaires.

BAC a complété l'élaboration ou a travaillé à l'élaboration de politiques et de normes destinées à encadrer l'acquisition, la gestion, la conservation et l'accessibilité du contenu créé en format numérique qui sera déposé dans les DNF ainsi que les documents non numériques que BAC et ses partenaires convertiront en format numérique. Plusieurs institutions et organismes de conservation ont collaboré de façon importante à la réalisation de ce travail, notamment Bibliothèque et Archives nationales du Québec, Bibliothèque Canada et Canadiana.org.

BAC a accompli les réalisations prévues pour l'exercice 2007-2008 concernant la plate-forme de chargement virtuelle, notamment la mise en service d'un dépôt légal pour les publications électroniques. BAC a également déployé des efforts dans le but d'amener un petit nombre d'éditeurs à utiliser la plate-forme de chargement virtuelle. L'institution a aussi entrepris en collaboration avec le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) la planification du transfert des documents d'archives électroniques du gouvernement à partir du système de gestion des documents du SCT vers le sien. Le transfert débutera durant l'exercice 2008-2009. BAC a ainsi réalisé d'importants progrès, bien que demeurent certains problèmes techniques liés aux nouvelles infrastructures et normes, ainsi qu'aux méthodes et à l'expertise qui devront être acquises « sur place ». En outre, BAC travaille à l'élaboration d'indicateurs de rendement destinés à mesurer la satisfaction des clients qui utiliseront la plate-forme de chargement virtuelle et à établir des repères concernant les facteurs comme le coût de traitement.

4. **Elaborer divers projets permettant aux usagers d'ajouter de l'information aux catalogues de BAC**

Une des conséquences du paradigme numérique est que les bibliothèques et les organismes archivistiques deviennent de plus en plus des utilisateurs, plutôt que des producteurs, de métadonnées. Il est donc essentiel pour BAC de concevoir des moyens de permettre aux personnes ne faisant pas partie de l'institution de mettre à contribution leurs connaissances concernant les différentes parties de ses collections en ajoutant des renseignements descriptifs ou d'identification directement dans les sites Web ou les catalogues de l'institution. À cet égard, BAC a lancé un projet pilote de métadonnées fournies par les usagers qui se terminera durant l'exercice 2008-2009. Ce projet permettra aux usagers de voir à partir du site Web de BAC les photographies numériques de 50 000 négatifs provenant des collections de BAC et d'y ajouter des descriptions, des commentaires et d'autres renseignements utiles. Les autres utilisateurs pourront ainsi accéder à cette information, qui facilitera leur recherche de photographies correspondant à leurs intérêts.

Les réalisations visant à remplir ces deux engagements clés sont liées par une stratégie plus vaste d'acquisition et de conservation accrues du patrimoine documentaire numérique du Canada pour les Canadiens. L'engagement concernant le dépôt numérique fiable (DNF) constitue un processus s'étalant sur plusieurs années. L'objectif de cet engagement est de mettre sur pied au Canada un réseau d'institutions de conservation, dont BAC et d'autres organismes bibliothéconomiques et archivistiques, partageant un ensemble uniforme de normes et de politiques pour la réception, la conservation et la gestion du contenu numérique, comme les documents et les publications électroniques. Ce réseau permettra ainsi aux Canadiens d'avoir facilement accès au contenu

2. Amorcer l'élaboration d'un réseau et services de dépôt numérique fiable

3. Développer une « plate-forme de chargement virtuelle »

Durant l'exercice 2007-2008, BAC a lancé un programme de numérisation massive. Jusqu'à maintenant, l'institution a numérisé plus de 600 000 documents, comme des répertoires de villes, les premières œuvres de la littérature canadienne, des cartes, des dossiers de naturalisation datant de la fin du XIX^e siècle, des photographies liées à la navigation sur les Grands Lacs et les archives de sir John A. Macdonald. BAC a également entrepris et mené à terme un projet spécial en appui à un important projet de recherche financé par le gouvernement fédéral et dans le cadre duquel près de 15 millions d'images ont été numérisées à partir de microfilms. Le travail réalisé dans le cadre de ce programme permettra en outre d'accroître l'accès des Canadiens à leur patrimoine documentaire. Durant l'exercice 2008-2009, ce programme sera élargi de manière à inclure des journaux et des publications officielles comme les *Débats de la Chambre des communes*, de même que des instruments de recherche qui sont des outils clés pour notre clientèle.

Numérisation massive

À la suite d'un sommet national tenu en 2006, BAC a travaillé en collaboration avec un comité pancanadien à l'élaboration de la Stratégie canadienne sur l'information numérique. La stratégie se concentre sur les façons de renforcer la production de l'information numérique, de veiller à sa conservation et de faciliter son accès et son utilisation par les Canadiens. Une ébauche a été rendue publique au mois d'octobre 2007 afin qu'elle puisse faire l'objet d'un examen de la part du public et des intervenants du domaine (www.collectionscanada.gc.ca/cdis). BAC travaille actuellement à intégrer les commentaires reçus à la stratégie en la modifiant et en la façonnant toujours davantage. BAC a également procédé à un examen des meilleurs moyens de mettre en œuvre la stratégie par l'entremise de mesures comprenant la numérisation accrue du patrimoine documentaire canadien, l'établissement de réseaux fiables de préservation de l'information numérique et la possibilité de modifications dans l'administration du droit d'auteur de la Couronne, des œuvres laissées à l'abandon et de l'accès aux renseignements et aux recherches du secteur public.

1. Définir la Stratégie canadienne sur l'information numérique

BAC a ciblé les engagements clés ci-après dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*

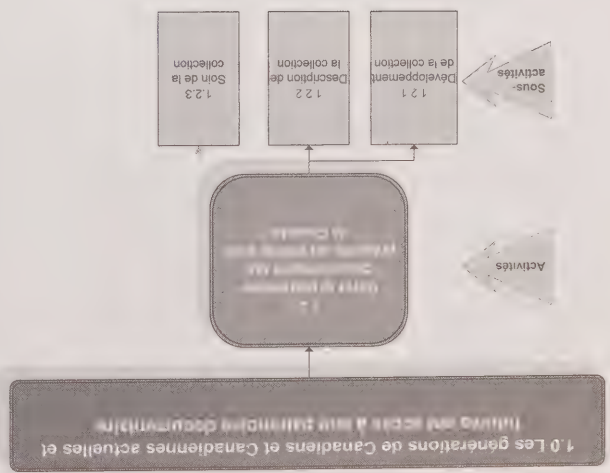
Dans le cadre de cette activité de programme, BAC a consacré la grande majorité de ses ressources au travail constant requis pour bâtir les collections et en prendre soin. Comme durant les autres exercices, BAC s'est montrée en 2007-2008 proactive dans la recherche d'acquisitions prioritaires conformément au cadre de travail du développement de la collection. L'acquisition de la seconde partie de la collection Peter Winkworth a été réalisée avec des fonds ne faisant pas partie du budget normal d'acquisition de BAC. En effet, l'institution a décidé d'utiliser une part importante de son fonds d'exploitation et de reporter d'autres acquisitions afin de mettre la main sur cette collection d'une importance capitale. Cette acquisition a été réalisée en partenariat avec le Musée des beaux-arts du Canada, qui est aussi acquéreur d'une partie de la collection. BAC a également acquis une grande quantité de publications et de documents d'archives par l'entremise du dépôt légal, de transferts, de dons et d'achats.

Au cours de l'exercice 2007-2008, les objectifs stratégiques de cette activité de programme se sont articulés autour de l'engagement ministériel de BAC de s'adapter aux exigences et aux possibilités du nouvel environnement d'information numérique. En collaboration avec des partenaires de partout au Canada, BAC a travaillé à l'établissement d'une Stratégie canadienne sur l'information numérique qui éventuellement orientera la saisie et la conservation du patrimoine documentaire canadien créé en format numérique, comme les sites Web et les publications électroniques. Cette stratégie permettra également l'élaboration de méthodes cohérentes de numérisation du patrimoine documentaire qui actuellement existe uniquement sur papier ou sur des supports comme les bandes sonores ou audiovisuelles. BAC a également investi dans l'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles technologies et de nouveaux processus permettant la réception des documents en format numérique et leur intégration directe aux collections, sans qu'aucune intervention du personnel de BAC ne soit requise. BAC a ainsi atteint plusieurs de ses objectifs fixés pour l'exercice 2007-2008, mais l'élaboration d'un dépôt numérique fiable (DNF) met en évidence le fait que le développement technologique est tributaire des politiques et des procédures opérationnelles, ainsi que des capacités et des engagements de l'institution. Par conséquent, BAC devra travailler à un rythme accéléré pour mettre en place les politiques et procédures nécessaires. De plus, nous travaillons toujours à la résolution de difficultés organisationnelles dans certains secteurs clés.

Le rapatriement de la collection Winkworth

Durant plus de 50 ans, Peter Winkworth, originaire de Montréal, a collectionné des œuvres d'art et des objets rattachés à l'histoire du Canada. En mars 2002, les anciennes Archives nationales du Canada ont fait l'acquisition auprès de M. Winkworth de plus de 4 000 œuvres d'art, dont beaucoup ont été exposées partout au Canada. En 2007, BAC a acquis une autre portion importante de la collection, dont des tableaux, des aquarelles, des dessins, des gravures, des albums et des carnets de croquis, des publications sur l'art, des guides touristiques et des brochures municipales datant du XIX^e siècle, des sculptures et des objets, comme la maquette en bois du monument à Wolf et à Montcalm de la ville de Québec.

Activité de programme 1.2 : Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada



Bâtir une ressource nationale de documentation couvrant tous les domaines d'étude du Canada est fondamental au mandat de Bibliothèque et Archives Canada. La collection de Bibliothèque et Archives Canada comprend des documents publiés et non publiés sur une variété de supports et est acquise par l'entremise du dépôt légal, d'ententes avec les institutions gouvernementales et de documents privés reçus par achat ou par don. Pour accéder au contenu des collections, celles-ci doivent être décrites. La description peut se faire sous des formats variés et fournir différents niveaux d'accès qui sont régis par un code accepté de pratiques nationales et internationales. Également, les fonds sont décrits afin d'assurer que les attentes concernant l'accès et le temps de délai répondent aux besoins des Canadiens. Dès que les documents sont intégrés à la collection de BAC, ils sont gérés de façon à en assurer la préservation à long terme et l'accessibilité par le biais de directives, de procédures et de programmes variés, tels que l'entreposage, la conservation, la restauration et la reproduction. Afin de remplir son rôle en tant que dépositaire permanent pour les documents et publications du gouvernement, Bibliothèque et Archives Canada établit des partenariats avec d'autres institutions fédérales pour assurer le transfert des documents gouvernementaux à valeur archivistique et historique.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008		
Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
96 632,8 \$	74 692,6 \$	68 910,9 \$

Les écarts financiers sont expliqués en détail aux pages 42 et 43.

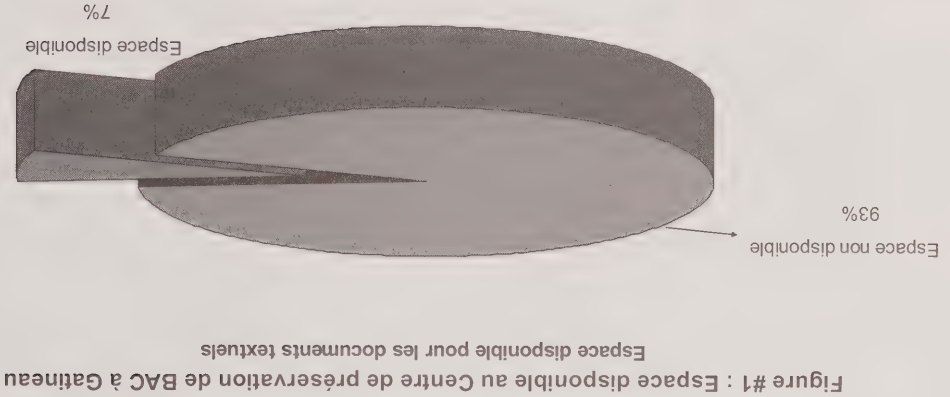
Ressources humaines (ETP)

2007-2008		
Prévues	Réelles	Écart
619	623	4

Ouvrir la voie vers un plus grand accès

BAC a lancé l'initiative « Ouvrir la voie vers un plus grand accès » (Clearing the Path) dans le but d'aider les ministères et les organismes gouvernementaux à cerner les documents n'ayant pas de valeur opérationnelle ou archivistique afin de pouvoir en disposer. L'objectif de BAC pour la première année était de cibler environ 1,5 kilomètre de documents. Au cours des cinq premiers mois, le programme a permis de cibler dans les installations d'entreposage des collections de BAC plus de cinq kilomètres de documents sur un total d'environ 50 kilomètres de documents non archivistiques qui doivent être déclassés, ce qui représente dix pour cent des documents textuels actuellement conservés dans les chambres fortes du Centre de préservation de BAC. Disposer de ces documents libère de l'espace et facilite l'accès aux documents ayant une véritable valeur archivistique pour les Canadiens.

Source : Section du contrôle des stocks et des locaux, BAC



Comme l'illustre la figure 1, seulement sept pour cent de l'espace du Centre de préservation sont disponibles pour l'entreposage des documents textuels, qui représentent approximativement 4,5 kilomètres de documents. Au cours de l'exercice 2007-2008, BAC a fait l'acquisition de 4,7 kilomètres de documents textuels. Pour gérer cette situation de manque d'espace, l'institution a mis en œuvre l'initiative « Ouvrir la voie vers un plus grand accès » (Clearing the Path).

Le nouveau modèle d'entreposage (http://www.colLECTIONscanada.gc.ca/obj/007001/f2/007001-5105_12-f.pdf) vise à renforcer le contrôle des documents entreposés et à réduire l'arrière des documents qui, en attente d'être entreposés ou détruits, occuperaient environ 5 400 kilomètres de rayonage. Pendant l'exercice, BAC a réalisé des progrès à l'égard du plan d'action pour un nouveau modèle d'entreposage en examinant diverses solutions au volume croissant de documents papier, y compris la mise en œuvre dans la région du Québec d'un projet pilote touchant les villes de Montréal et de Québec. BAC a également bouclé les consultations sur l'utilisation de services d'entreposage des documents personnels pour l'entreposage à court terme. Au cours de ce processus de consultations, les agences et les ministères du gouvernement qui utilisent les services de BAC ont pu exprimer leurs attentes à l'égard de ces services, ce qui a permis d'orienter l'institution dans l'établissement de ses choix en matière de modèle d'entreposage.

4. Amorcer la mise en œuvre d'un nouveau modèle d'entreposage des documents existants du gouvernement du Canada

l'établissement de la méthodologie et des normes documentaires requises pour cerner la valeur opérationnelle des documents gouvernementaux. BAC a également noté que les ministères sont enthousiastes à l'idée d'utiliser un système cohérent et responsable de tenue des documents reposant sur la notion de valeur opérationnelle.

proposition que des projets d'évaluation soient entrepris dans le but d'élaborer et de mettre à l'essai des éléments du nouveau régime de tenue des documents du Canada, et d'obtenir des solutions rapides qui permettraient de résoudre sans délai les problèmes liés à la tenue des documents et à la gestion de l'information.

BAC a lancé en 2007-2008 15 projets d'évaluation

(<http://www.collectionscanada.gc.ca/information-management/001-007001-5105-f.html>) en collaboration avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux, dont un projet d'élaboration d'une norme documentaire pour la recherche en matière de politique au sein de Ressources humaines et Développement social Canada, et un projet d'élaboration de normes documentaires pour les activités administratives du Commissariat à l'information du Canada. Les groupes de travail ont entrepris les 15 projets d'évaluation en poursuivant deux objectifs principaux : mettre à l'épreuve la cohérence d'ensemble du modèle de régime de tenue des documents ainsi que la solidité de chaque élément le constituant, et contribuer à déterminer les fonds, le temps et les efforts nécessaires pour mettre en œuvre les éléments du modèle proposé. Chaque projet visait également à satisfaire trois besoins : élaborer un régime de tenue des documents, améliorer la capacité du gouvernement du Canada en matière de tenue des documents, et aider les organismes gouvernementaux à résoudre sans délai les problèmes posés par l'archivage des documents.

Ces travaux étaient très avancés ou presque terminés à la fin de l'exercice. Les conclusions et les résultats de ces projets ouvriront la voie à une seconde phase d'application de normes documentaires à l'ensemble du gouvernement. Ils fournissent également des indications qui confirment la viabilité des orientations clés du nouveau régime de tenue des documents et donnent des lignes directrices relativement aux enjeux opérationnels.

3. **Elaborer une méthodologie permettant aux ministères de déterminer les documents de valeur d'affaires**

BAC a reconnu que les défis posés par le volume impressionnant de documents produit par les ministères et les organismes du gouvernement canadien nécessitent qu'une attention beaucoup plus soutenue soit portée à la façon de cibler le plus efficacement possible les documents qui ont une valeur opérationnelle aux fins de leur conservation. En effet, cibler plus efficacement les documents ayant une valeur opérationnelle constitue un moyen de réduire les coûts d'entreposage en assurant une élimination des documents sans valeur et en facilitant grandement l'accès aux documents ayant une valeur opérationnelle. Dans le but d'emprunter cette direction, BAC s'est engagé à réaliser des progrès à l'égard du calendrier de la stratégie d'accessibilité, y compris l'élaboration de la méthodologie et des normes en matière de documentation dont ont besoin les ministères pour être en mesure de décider des documents qui doivent être conservés.

(<http://www.collectionscanada.gc.ca/gouvernement/index-f.html>)

Pour remplir cet engagement, BAC a mis en œuvre trois projets pilotes, auxquels ont participé 18 ministères, et fait des recherches sur les meilleurs critères, pratiques, théories, stratégies et méthodologies en lien avec l'attribution de valeurs aux documents afin de confirmer s'ils possèdent ou non une valeur opérationnelle et s'il faut les conserver ou en disposer. Dans le cadre de ces recherches, BAC a constaté qu'il y avait peu de pratiques, stratégies et méthodologies exemplaires pertinentes aux besoins du gouvernement du Canada. Néanmoins, les résultats des projets pilotes ont apporté à BAC les bases nécessaires à

Prenant acte du besoin criant d'améliorer la tenue des documents gouvernementaux, le groupe de travail du niveau des sous-ministres adjoints sur la tenue des documents a travaillé de janvier à septembre 2007 à l'élaboration d'un cadre de gouvernance pour l'amélioration de la tenue des documents gouvernementaux et de la gestion de l'information, tandis que cinq groupes de travail de niveau inférieur se sont affairés à l'analyse d'enjeux précis. À résultat de ces efforts la

2. Diriger l'élaboration d'un plan d'action fondé sur les tables rondes des sous-ministres adjoints et participer à sa mise en œuvre

Il arrive que les archives aient le pouvoir de changer des vies. Au cours des 15 dernières années, BAC a contribué au traitement des réclamations liées aux pensionnats indiens en donnant accès aux archives rattachées à ces institutions à toutes les parties en cause. BAC est déterminé à aider la Commission de vérité et de réconciliation à atteindre ses objectifs : la guérison des blessures laissées en héritage par les pensionnats indiens et la réconciliation avec ce passé douloureux. BAC a joué ce rôle avec ardeur, se considérant comme un partenaire et un intervenant essentiel et de premier plan dans le travail de la Commission. En agissant ainsi, BAC contribue à sensibiliser davantage la population à l'expérience vécue par les personnes qui ont connu les pensionnats indiens. En outre, les documents créés et recueillis constitueront une source extraordinaire d'information sur les pensionnats indiens.

Le pouvoir de guérison des archives

Les centres intégrés de services régionaux permettront de concrétiser au niveau régional la deuxième priorité ministérielle, qui est de rehausser la pertinence et l'accessibilité des collections de BAC ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de la capitale nationale. Ils permettront également de concrétiser la troisième priorité ministérielle, qui est de mettre en place des pratiques efficaces de tenue des documents au sein des bureaux régionaux des ministères et organismes du gouvernement du Canada.

Ces deux centres font l'essai d'une nouvelle approche destinée à maximiser l'efficacité et à améliorer le service grâce à l'intégration de la numérisation à la stratégie d'accessibilité. En examinant différentes possibilités d'amélioration des services en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP) dans les établissements régionaux en ce qui a trait aux archives, ce nouveau modèle de services vise à accroître la pertinence et l'accessibilité des collections de BAC ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

La direction a mis sur pied un centre intégré de services régionaux dans deux de ses régions afin de créer une entité unique administrée de façon cohésive. Reposant sur un esprit de partenariat et de collaboration, le modèle du centre intégré de services régionaux vise à rééquilibrer les activités et à réorganiser les ressources de manière à exécuter plus efficacement le mandat de BAC et à fournir un accès accru aux documents gouvernementaux dans les régions. Il est désormais possible de répondre à un plus grand nombre de demandes d'accès à des documents et la rapidité de la prestation du service a connu une amélioration.

Le gouvernement du Canada crée et gère des millions de documents chaque année. Ces documents comprennent la correspondance et les dossiers opérationnels ou d'exploitation; les documents administratifs comme les marchés, les actes notariés, les baux, les enquêtes et la prestation de services; les photographies, les dessins architecturaux, les plans et les cartes, et les enregistrements audiovisuels et sonores. Dans le cadre de cette activité de programme, BAC supervise le processus que les ministères et les agences gouvernementales doivent suivre pour déterminer les documents à conserver. Également, BAC entpose et gère les documents qui ne sont plus susceptibles d'être utiles aux activités ministérielles pour le moment, mais qui pourraient être nécessaires dans le futur.

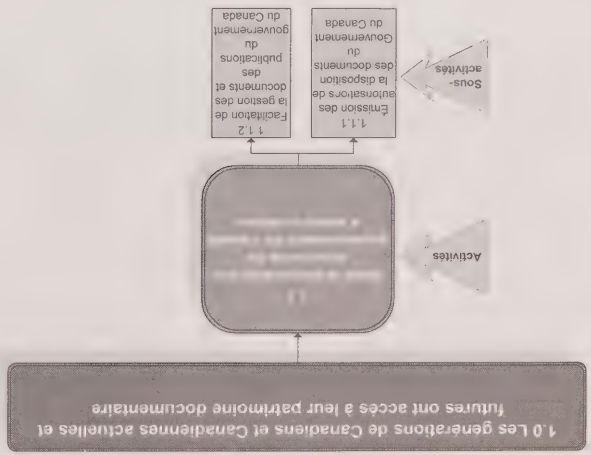
BAC a créé un régime de tenue des documents à long terme qui permettra de veiller à ce que les documents ayant une valeur opérationnelle ou archivistique soient conservés et disponibles pour les activités en cours et aux fins de la reddition de comptes, et de faire en sorte que les documents n'ayant pas de valeur opérationnelle ou archivistique ne soient pas conservés, afin d'éliminer ainsi les coûts liés à leur entreposage. Durant l'exercice 2007-2008, BAC a codifié un groupe de travail au niveau des sous-ministres adjoints auquel ont pris part 18 ministères et organismes gouvernementaux. Le groupe de travail a formulé des recommandations sur les meilleurs moyens de procéder. Des groupes de travail de niveau inférieur ont supervisé différents projets qui ont permis d'acquérir une expérience concrète sur la façon de poursuivre des éléments précis du nouveau régime de tenue des documents envisagé. Ces projets ont rapidement apporté des résultats tangibles et ouvert la voie aux prochaines initiatives, tout comme les efforts déployés à l'intérieur pour éliminer les documents sans valeur opérationnelle ou archivistique détenus par BAC et pour trouver des méthodes moins coûteuses d'entreposage des documents. Tout en réalisant ces progrès, BAC est arrivée à une constatation importante : le gouvernement du Canada est en avance par rapport aux autres gouvernements nationaux en ce qui a trait à cet enjeu, et il y a par conséquent peu d'exemples étrangers que BAC pourrait simplement adapter aux besoins du Canada. L'institution se trouve donc en face de l'obligation de créer ses propres solutions adaptées aux ministères et organismes du gouvernement du Canada, et par le fait même aux Canadiens.

BAC a ciblé les engagements clés ci-dessous dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*.

1. Optimiser le rôle des Services régionaux en gestion de l'information (SRGI) afin de favoriser la préservation et l'accès

La Direction des documents gouvernementaux entreprend actuellement un processus de refonte de son programme régional afin de contribuer aux travaux du groupe de travail des sous-ministres adjoints sur la tenue des documents et d'améliorer l'accessibilité aux documents gouvernementaux, ainsi que la capacité du gouvernement canadien à gérer et à entreposer ces derniers. Bien qu'elle soit toujours en train de finaliser et de mettre en œuvre une stratégie d'accessibilité, elle a accompli les éléments suivants :

Activité de programme 1.1 : Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue



Par l'entremise des autorisations de la disposition des documents, de ses avis, conseils et outils sur le développement de la gestion de sauvegarde des documents, et des Centres de services régionaux, BAC permet et facilite la gestion de l'information au sein de l'administration fédérale et veille à ce que les documents à valeur archivistique et historique soient bien identifiés et préservés de façon adéquate.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
16 078,1 \$	15 299,2 \$	13 588,0 \$

Les écarts financiers sont expliqués en détail aux pages 42 et 43.

Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Réelles	Écart
200	167	33

**SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

État du rendement	Résultats attendus	Engagements/livrables
Partiellement atteint	Prévoir l'élaboration d'une programmation qui comporte des éléments tant virtuels que réels par une plus forte intégration des méthodes numériques dans nos stratégies, y compris pour les programmes publics.	1. Intégrer le virtuel et le réel dans la planification et l'offre d'activités de promotion
Atteint	Aller de l'avant avec des initiatives qui consolideront notre collaboration avec nos partenaires, afin de mieux entrer en relation avec les Canadiens, à l'aide de notre Stratégie de programmes publics et de notre Stratégie en généalogie.	2. Collaborer avec les réseaux pour une offre améliorée des stratégies visant les programmes publics, la généalogie et le programme d'expositions itinérantes du Programme du Musée du Portrait
Partiellement atteint	Elaboration d'un cadre organisationnel en vue d'améliorer la pertinence de la collection et des services de BAC d'un point de vue multiculturel et autochtone.	3. Elaborer et mettre en œuvre un plan organisationnel qui donne suite aux consultations multiculturelles, aux consultations autochtones et aux résultats de recherches
Partiellement atteint	1. Elaborer une politique et un cadre d'application qui orienteront nos démarches sur le plan des partenariats. 2. Préparer des accords types, des procédures, des lignes directrices et autres outils nécessaires pour assurer une action cohérente, efficace et adéquate.	4. Elaborer une politique et un cadre d'application des partenariats
Partiellement atteint	1. Trouver des occasions de partenariats de ce genre qui contribueront et feront avancer les objectifs stratégiques globaux de BAC tout en élargissant l'accès et la visibilité de la collection. 2. Faire connaître un nouveau mode de partenariat, lequel comprendra notamment l'appel à des propositions de la part des partenaires traditionnels et non traditionnels, permettant le lancement de projets embryonnaires.	5. Entamer des projets pilotes de travail en partenariat dans les domaines de l'acquisition, de la préservation, de l'accès et de la promotion, notamment avec des créateurs, des archivistes ou des groupes d'utilisateurs, selon les besoins.
Atteint	Travailler avec le Conseil canadien des archives en vue d'appliquer des mesures de rendement qui devraient montrer le degré d'efficacité du PNDÀ à assurer la conservation et l'accessibilité du patrimoine archivistique canadien.	6. Continuer la mise en place du Programme national de développement des archives (PNDÀ)
Atteint	1. Elaboration des mécanismes de rétroaction relativement à ses programmes en ligne et, plus globalement, à ses programmes à l'intention du public. 2. Développer des outils de recherche sur les clients et les mettre à l'essai.	7. Mettre à l'essai ou mettre en œuvre des projets pilotes de mécanismes de recherches sur les clients

<p>Résultat stratégique : Les générations de Canadiens et Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire</p> <p>Activité de programme 1.3 : Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation</p>		<p>Depenses prévues : 43 049,0 \$ (en milliers de dollars)</p>	<p>Depenses réelles : 39 957,1 \$ (en milliers de dollars)</p>
<p>Priorités ministérielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> BAC rebasculera la pertinence et l'accessibilité de ses collections ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de la capitale nationale. (Priorité numéro 2) BAC utilisera systématiquement les ententes de collaboration et s'acquittera de plus en plus de son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres. (Priorité numéro 4) BAC veillera à ce que les résultats de la recherche et des évaluations des citoyens et des clients fassent partie de la prise de décisions. (Priorité numéro 5) 			

Engagements/livrables	Résultats attendus	État du rendement
1. Définir la Stratégie canadienne d'information numérique	Diriger, en partenariat, l'élaboration d'une stratégie canadienne décentralisée, sur l'information numérique.	Aucun
2. Amorcer l'élaboration d'un réseau et services de dépôt numérique fiable	1. Mise en place d'une politique et d'une infrastructure technique solides de gestion efficace des enregistrements soumis par les créateurs de contenu. 2. Voir à la gestion des métadonnées reliées aux attributs techniques, à la description et aux droits liés au contenu. 3. Assurer que les gens seront en mesure de trouver les ressources numériques grâce aux pratiques uniformes de classement, d'entreposage et de localisation adoptées et aux méthodes de conservation appliquées, qui permettront de consulter même des fichiers dont le format est désormais désuet.	Partiellement atteint
3. Développer une « plate-forme de chargement virtuelle »	Assurer une gestion automatisée des renseignements fournis sur les enregistrements proposés, tels la collecte d'informations numériques, l'utilisation de formulaires Web et le transfert facile de fichiers.	Partiellement atteint
4. Elaborer divers projets permettant aux usagers d'ajouter de l'information aux catalogues de BAC	Lancement de projets visant à mettre à l'essai des façons de permettre aux usagers d'ajouter de l'information dans les catalogues de BAC, tout en maintenant les critères d'uniformisation exigés par ses partenaires.	Partiellement atteint

s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de mettre à profit ses possibilités

Résultat stratégique : Les générations de Canadiens et Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire	
Activité de programme 1.2 : Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	
Dépenses prévues : 96 632,8 \$ (en milliers de dollars)	Dépenses réelles : 68 910,0 \$ (en milliers de dollars)
Priorité ministérielle numéro 1 : <ul style="list-style-type: none"> BAC apportera toutes les modifications nécessaires aux diverses facettes de ses activités afin de 	

Engagements/livrables	Résultats attendus	État du rendement
1. Optimiser le rôle des Services régionaux en gestion de l'information (SRGI) afin de favoriser la préservation et l'accès 2. Diriger l'élaboration d'un plan d'action fondé sur les tables rondes des sous-ministres adjoints et participer à sa mise en œuvre	1. Obtention de l'engagement des sous-ministres à l'égard des enjeux liés à la gestion des documents et d'améliorer l'administration ministérielle des documents. 2. Élaboration d'une directive sur la tenue des documents au gouvernement et d'un régime de réglementation pour la tenue des documents et de solutions pour les questions précises de tenue des documents ainsi qu'un plan d'action global.	Partiellement atteint
3. Élaborer une méthodologie permettant aux ministères de déterminer les documents de valeur d'affaires	1. Réalisation de progrès à l'égard du calendrier de la stratégie d'accessibilité, dicté par une approche de collaboration, fondé sur des partenariats au sein de BAC et du gouvernement du Canada, et articulé autour de la mise en œuvre de recommandations formulées pendant l'exercice 2006-2007. 2. Développement d'une méthodologie pour permettre aux ministères de définir les documents de valeur d'affaires. 3. Élaboration d'une ébauche de spécifications fonctionnelles à l'égard de la gestion des documents et organisation de consultations, au sein et à l'extérieur du gouvernement du Canada.	Partiellement atteint
4. Amorcer la mise en œuvre d'un nouveau modèle d'entreposage des documents existants du gouvernement du Canada	Explorer les solutions dans le but de rédiger un plan d'action qui vise à se pencher sur la capacité d'entreposage de documents en format papier et électronique au gouvernement du Canada et qui sera mis en œuvre dans les prochaines années.	Atteint

- Priorités ministérielles :
- BAC rehaussera la pertinence et l'accessibilité de ses collections ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de la capitale nationale. (Priorité numéro 2)
 - BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada relativement à l'élaboration d'une tenue de documents efficace. (Priorité numéro 3)

Dépenses prévues : 16 078,1 \$ (en milliers de dollars)	Dépenses réelles : 13 588,0 \$ (en milliers de dollars)
Résultat stratégique : Les générations de Canadiens et Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire	
Activité de programme 1.1 : Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue	

Les tableaux ci-dessous présentent un « bulletin de rendement » du progrès réalisé par chacune des activités de programme en 2007-2008, ainsi que les ressources financières planifiées et dépensées.

La majorité des activités dont les résultats attendus ne sont que partiellement atteints correspondent à des initiatives ou des projets en cours ou à long terme. Les résultats et les extraits à court terme ont été atteints dans l'intervalle.

Résumé du rendement 2007-2008

Prévues	1,134	
Réelles	1,119	
Écart	15	

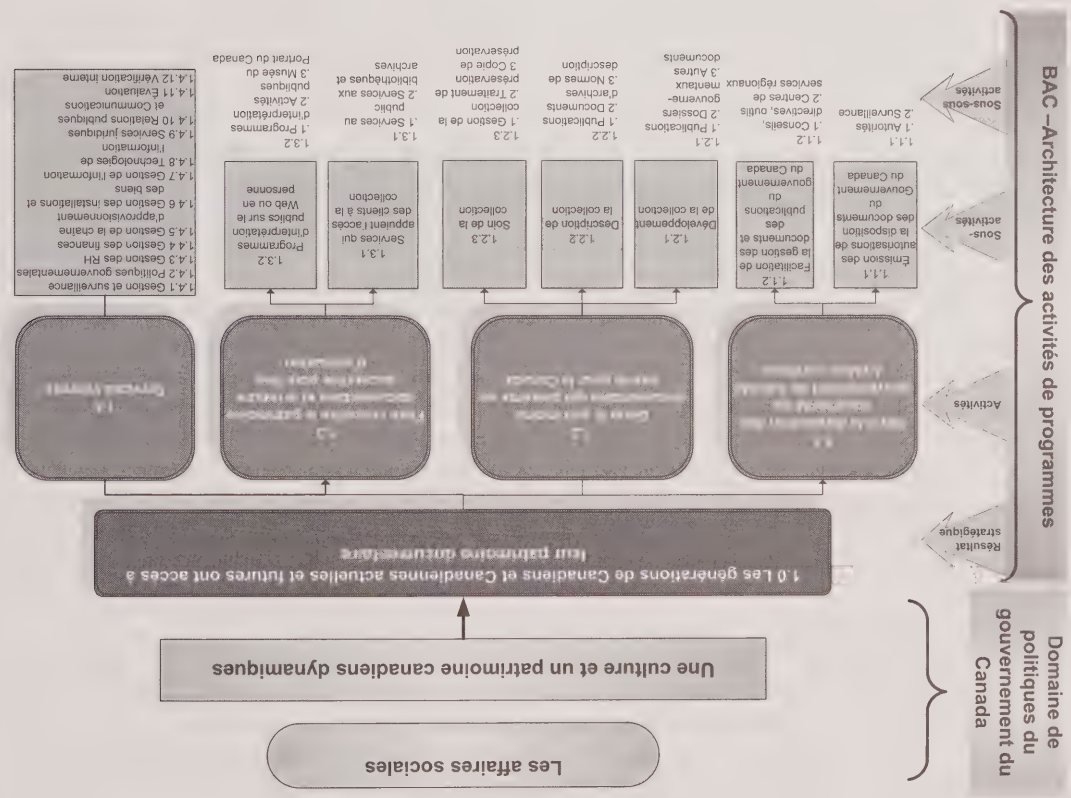
Ressources humaines (ETP)

Les écarts financiers sont expliqués en détail aux pages 42 et 43.

Dépenses prévues	155 759,9 \$	
Total des autorisations	159 952,4 \$	
Dépenses réelles	122 456,0 \$	

Ressources financières (en milliers de dollars)

Survol des ressources



L'architecture des activités de programme de BAC comprend quatre activités visant l'atteinte du résultat stratégique suivant : « Les générations de Canadiens actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire ». Les engagements liés aux trois premières activités ont été établis dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008.

- élaboré un Cadre de mesure du rendement rattaché à l'état de sa collection en lien avec sa Structure de gestion des ressources et des résultats;
- élaboré un Cadre de gestion intégrée du risque lié à ses activités dont la viabilité a été reconnue par le Secrétaire du Conseil du Trésor à la suite du cinquième cycle de son évaluation de 2007 fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG);
- parachevé la méthodologie liée à l'approche basée sur le risque concernant le legs documentaire non traité;
- élaboré un plan d'action fondé sur les résultats d'études concernant la nature et l'état du patrimoine archivistique détenu par les autres ministères et organismes;
- procédé à une refonte du programme pour évaluer et disposer des documents gouvernementaux visant à préserver les documents du gouvernement fédéral ayant une valeur archivistique;
- aidé le gouvernement du Canada à gérer ses documents électroniques en élaborant des exigences fonctionnelles visant la gestion des documents électroniques dans le cadre de l'initiative du système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI).

Ces efforts, ainsi que le travail réalisé depuis la création de BAC, ont permis de faire de l'institution un chef de file reconnu dans le monde entier. L'attention internationale accordée à BAC s'est accentuée en 2007-2008 grâce à des événements comme la tenue au Canada de la 40^e Conférence internationale de la table ronde des archives (CITRA), qui a eu lieu à Québec en novembre 2007, et la planification du 74^e congrès mondial de la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques tenu à Québec en août 2008. En outre, l'élection du Bibliothécaire et Archiviste du Canada à la présidence du Conseil international des archives (CIA) démontre clairement l'importance des progrès réalisés par BAC pour devenir une institution du savoir du XXI^e siècle destinée aux Canadiens.

L'engagement de BAC d'apporter toutes les modifications nécessaires aux diverses facettes de ses activités afin de s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de mettre à profit ses possibilités à eu des effets concrets sur la façon dont l'institution effectue l'acquisition de nouveaux éléments pour sa collection, dont elle en prend soin et en fait la promotion auprès du public. Cet engagement a d'ailleurs fait de BAC une institution phare dans le domaine, car le patrimoine documentaire du Canada existe de plus en plus sous forme numérique. Par exemple, BAC a dirigé le processus collaboratif qui a mené à la publication d'une ébauche de la Stratégie canadienne sur l'information numérique. Lorsqu'elle sera terminée, cette stratégie orientera les efforts de tous les partenaires visant à consolider, conserver et rendre accessibles le savoir accumulé et les fonds documentaires du Canada, qu'ils aient été créés sous forme numérique ou dans d'autres formats.

Dans le cadre de cet engagement stratégique, BAC a entrepris diverses mesures opérationnelles, comme l'utilisation du dépôt légal, la numérisation de sa collection et la collecte de données dans Internet, qui ont permis d'ajouter plus de 6 000 nouveaux titres à sa collection de publications électroniques. Parallèlement à cette croissance de sa collection, BAC a adopté de nouvelles politiques et accru son usage d'outils permettant aux Canadiens de découvrir sa collection en ligne. Un exemple d'utilisation d'outils numériques est le nouveau Forum de BAC sur la démocratie canadienne, qui consolide les ressources de BAC sur la gouvernance et la culture politique canadiennes à l'aide d'éléments offerts à la fois en ligne et en personne. De façon comparable, le Musée du portrait du Canada a soutenu un programme permanent d'expositions à l'extérieur de la région de la capitale nationale en rendant sa collection accessible en ligne. Plusieurs de ces activités ont été mises en œuvre grâce à des partenariats avec des particuliers et d'autres organismes et institutions du savoir représentant la diversité canadienne.

BAC a également eu recours à de nouveaux moyens et partenariats pour rejoindre la population canadienne. Son importante participation à l'émission du réseau anglophone CBC *Who Do You Think You Are*, diffusée d'octobre 2007 à février 2008, a permis de faire connaître les ressources généalogiques de BAC et de répondre à l'intérêt croissant des Canadiens pour l'histoire de leurs familles. L'émission a fait quadrupler le taux de fréquentation du site Web du Centre canadien de généalogie, et une recherche sur l'opinion publique a démontré statistiquement que les services de BAC ont gagné en notoriété et que leur utilisation a augmenté après la diffusion de l'émission. Pour accompagner ce type de recherche sur le service à la clientèle, BAC a créé un nouveau Conseil consultatif sur les services visant à obtenir une rétroaction constante des groupes d'utilisateurs et elle a mené des consultations auprès du public dans le but d'orienter son offre de services.

BAC a mis en œuvre diverses mesures en réponse aux recommandations de la vérificatrice générale (http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/aud_ch_oag_2003_6_f_12929.html) concernant les défis que l'institution doit relever dans la conservation de ses collections et l'implantation d'une nouvelle gestion de l'information gouvernementale en collaboration avec le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, un mandat qui comprend la tenue des documents. Durant l'exercice 2007-2008, BAC a accompli à ce titre des réalisations qui sont dignes de mention. L'institution a :

1. BAC apportera toutes les modifications nécessaires à ses activités afin de s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de mettre à profit ses possibilités;

2. BAC rehaussera la pertinence et l'accessibilité de ses collections ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de la capitale nationale;
3. BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada relativement à l'élaboration d'une tenue de documents efficace;
4. BAC utilisera systématiquement les ententes de collaboration et s'acquittera de plus en plus de son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres;
5. BAC veillera à ce que les consultations menées auprès des citoyens et des clients ainsi que les résultats des évaluations fassent partie de la prise de décisions.

BAC avait prévu l'établissement de ces priorités ministérielles au moment de déterminer les engagements présentés dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*. Elles ont servi de ligne de conduite durant l'examen stratégique réalisé à l'été 2007, dans le cadre duquel BAC a atteint son objectif d'économie grâce à un processus que les vérificateurs externes ont qualifié de consciencieux et de rigoureux. Ces priorités ministérielles ont également influencé les choix adoptés par BAC en matière de gestion au cours de l'exercice, les ressources de secteurs relativement peu prioritaires, comme les services en personne traditionnels, ayant été réaffectées à des secteurs beaucoup plus prioritaires dans le cadre des priorités ministérielles, comme un investissement accru dans la numérisation des collections et dans les services en ligne, de plus en plus demandés par les Canadiens. Ces réaffectations ont renforcé la capacité de BAC à démontrer la valeur des nouveaux investissements dans les infrastructures physiques et de technologies de l'information requises pour abriter et conserver des collections exceptionnelles. Bien que le présent rapport comporte de nombreux détails concernant des réalisations précises de BAC, il est à noter que certaines réalisations accomplies en 2007-2008 sont particulièrement remarquables.

BAC ouvre la voie dans le cadre de l'engagement pris par l'ensemble du gouvernement du Canada d'améliorer la tenue des documents gouvernementaux pierre angulaire de la responsabilisation du gouvernement envers les citoyens. Un régime efficace de tenue des documents permettra de veiller à ce que les documents papier ou électroniques ayant une valeur opérationnelle ou archivistique soient conservés et facilement accessibles. Un tel régime permettra également de s'assurer que l'argent des contribuables ne sera plus dépensé inutilement pour entreposer des documents qui ne sont plus d'aucune valeur. C'est en collaboration avec de nombreux partenaires du gouvernement que BAC a pris le relais des tables rondes des sous-ministres, qui ont établi un consensus sur la nécessité de mettre en place un nouveau régime de tenue des documents. BAC a codirigé un groupe de travail au niveau des sous-ministres adjoints, lequel a formé des recommandations sur la façon de procéder, tandis que des groupes de travail de niveau inférieur ont coordonné plus d'une douzaine de projets d'évaluation abordant des éléments précis du nouveau régime de tenue des documents et visant à obtenir rapidement des résultats concrets.

BAC rend sa collection accessible à l'aide de services de partage des ressources, comme le prêt entre institutions, la livraison de documents et la référence participative; de plus, BAC travaille conjointement avec la communauté des bibliothèques du Canada à bâtir une infrastructure qui favorise le partage des ressources. Au gouvernement fédéral, BAC coordonne les services de bibliothèques des ministères et organismes fédéraux. Son objectif est de viser l'excellence et d'encourager la gestion efficace des ressources humaines et financières.

La collection de BAC

- 20 millions de livres, de périodiques, de journaux, de microfilms, de manuscrits littéraires et de publications gouvernementales
- 167 000 mètres linéaires de documents textuels gouvernementaux et privés
- 3 millions de dessins architecturaux, de cartes et de plans
- 24 millions de photographies
- 350 000 heures de films
- La collection de portraits du Canada qui comprend 20 000 œuvres d'art et plusieurs milliers de caricatures
- Une collection de musique de 547 000 pièces
- 365 000 articles d'une collection d'art documentaire, dont des aquarelles, des esquisses, des miniatures et des peintures à l'huile
- Plus d'un milliard de mégaoctets de contenu numérique

Source : Divers systèmes de Bibliothèque et Archives Canada

Évaluation stratégique de 2007-2008

L'exercice 2007-2008 s'est révélé à la fois exigeant et stimulant pour BAC et son personnel. BAC a appris de nombreuses leçons enrichissantes en cours de route, en plus d'avoir pris le temps de faire un examen des meilleures avenues pour l'avenir. Le présent rapport sur le rendement expose les réalisations de BAC relativement aux engagements ciblés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008*. BAC a procédé à une évaluation des risques et a élaboré des moyens de les éliminer ou de les réduire. Le défi demeure néanmoins de trouver un équilibre entre l'innovation et la gestion des risques.

Le contexte des travaux et des réalisations de BAC en 2007-2008 est présenté dans le *Plan d'affaires 2008-2011* (<http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-301-f.html>), qui aborde toutes les activités de programme liées au résultat stratégique. S'appuyant sur une évaluation de son milieu, des priorités du gouvernement du Canada, des risques et des possibilités, BAC a ciblé cinq priorités ministérielles qui touchent l'ensemble de ses activités de programme :

La qualité de la collection est améliorée par le fait que BAC est le dépôt permanent des documents de valeur d'affaires et historique du gouvernement du Canada et est responsable de les rendre accessibles au public et aux chercheurs. BAC veille à ce que le public et les chercheurs aient accès aux ressources, sur demande, et que les ministères et le gouvernement en général y aient aussi accès afin d'appuyer leurs décisions et de remplir leurs obligations redditionnelles. BAC examine également les enjeux gouvernementaux liés à la conservation des documents et donne des conseils sur les améliorations à apporter, afin d'aider le gouvernement à réaliser ses priorités.

Dans ce contexte, le mandat de BAC est axé sur la gestion et l'accessibilité des documents. BAC s'efforce de mettre en œuvre un régime de réglementation de l'imputabilité et de la gérance dans le cadre duquel les documents sont créés, utilisés, conservés et préservés à titre de ressources du savoir et de la gestion; ces ressources sont d'autant plus précieuses qu'elles sont nécessaires à une prise de décisions efficace et à la réalisation des résultats pour les Canadiens. L'engagement de rendre les documents du gouvernement accessibles à tous sous-tend toutes les activités de BAC en matière de politiques, de stratégies et de méthodologies.

Situés dans huit villes au pays, les Centres de services régionaux de BAC gèrent des documents gouvernementaux sur tous supports de plus de 90 ministères et organismes gouvernementaux. Ces centres enregistrent, entreposent et protègent les documents importants (comme les documents du personnel) produits par les institutions gouvernementales. Le personnel de BAC récupère les documents nécessaires aux fins de référence ou de recherche, détermine quels documents archivistiques et historiques seront préservés de façon permanente, et détruit les autres documents à la fin de leur durée de vie utile. Les Centres de services régionaux conservent également des copies de sauvegarde des documents électroniques essentiels aux activités du gouvernement et à la protection des droits, afin de parer aux catastrophes et aux situations d'urgence.

BAC cherche à faire connaître l'ensemble de sa collection aux Canadiens ainsi qu'aux personnes intéressées au Canada. Par exemple, ses services aux clients aident les usagers à comprendre comment sa collection et ses ressources sont organisées et comment trouver les documents pertinents à leurs recherches. BAC protège les droits d'auteur des ressources qu'elle conserve. BAC vérifie la teneur de ces droits, s'assure de protéger les renseignements personnels, et répond aux demandes de libération de ces droits. Les services aux clients traitent plus de 20 000 demandes par année, concernant notamment l'examen de documents d'archives, de documents personnels d'anciens employés civils ou militaires du gouvernement, ainsi que des documents opérationnels de BAC.

Bibliothèque et Archives Canada rejoint les Canadiens par ses expositions, ses outils d'apprentissage, sa programmation publique et son site Web étoffé, qui présente aussi les activités du Musée du portrait du Canada. La majorité de cette programmation se déroule dans la région de la capitale nationale, à Ottawa ou à Gatineau, ou dans le cadre d'activités organisées par les partenaires de BAC. Les Canadiens de l'extérieur de la région de la capitale nationale accèdent au patrimoine documentaire du Canada en visitant le site Web de BAC ou ses expositions itinérantes, ou en participant aux activités spéciales auxquelles collaborent souvent divers partenaires.

Mandat et raison d'être

Tel qu'il est énoncé dans notre loi habilitante, la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, le mandat de Bibliothèque et Archives Canada consiste à :

- préserver le patrimoine documentaire du Canada pour les générations présentes et futures;
- être une source de savoir permanent accessible à tous, qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique de la société libre et démocratique que constitue le Canada;
- faciliter au Canada la concertation des divers milieux intéressés à l'acquisition, à la préservation et à la diffusion du savoir;
- servir de mémoire permanente de l'administration fédérale et de ses institutions.

BAC exécute son mandat en assumant une vaste gamme de responsabilités et en réalisant de nombreuses activités en collaboration avec d'autres partenaires qui reflètent la diversité canadienne. Avec plus de vingt autres ministères, organismes et sociétés d'État, BAC s'efforce de contribuer pleinement à l'atteinte de l'objectif du gouvernement du Canada qui est de créer « une culture et un patrimoine canadiens dynamiques ». BAC travaille de plus en plus avec des archives, des bibliothèques et des musées du Canada qui possèdent aussi des éléments culturels de la collection nationale du Canada.

BAC augmente sans cesse sa collection unique de documents sur l'histoire du Canada. Ces documents sur tous formats comprennent entre autres des imprimés, des photographies, des publications électroniques, des cartes et de l'art documentaire. Certaines des acquisitions résultent de l'exigence de se conformer au dépôt légal, en vertu duquel les éditeurs doivent fournir des copies de tout ce qui est publié au Canada. D'autres documents sont acquis auprès des ministères ou organismes du gouvernement fédéral, achetés ou obtenus par don.

BAC catalogue et décrit ces ressources documentaires conformément aux normes nationales et internationales de description dans le but de faciliter la recherche de publications et de documents d'archives. Le rôle de chef de file joué par BAC dans l'élaboration de ces normes et dans le soutien de réseaux nationaux de bases de données destinées aux milieux des archives et des bibliothèques du Canada contribue à améliorer l'accessibilité des collections de l'institution ainsi que des autres collections dans l'ensemble du pays.

BAC continue la mise en œuvre de sa stratégie à long terme sur les infrastructures et l'augmentation de sa capacité de préservation pour remplir pleinement son rôle important dans la gestion et l'accès aux ressources. Grâce à la gestion de sa collection, BAC s'assure qu'elle est préservée et accessible pour les générations actuelles et futures. Le recours à une approche de gestion des risques permet à BAC de faire le meilleur usage possible de sa capacité de préservation et de l'expertise de son personnel en matière de préservation.

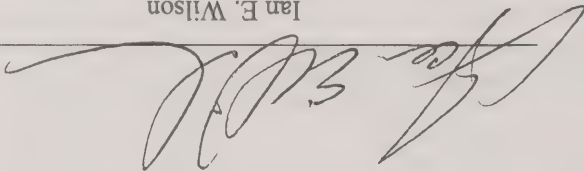
Déclaration de la direction

Je sou mets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2007-2008 de Bibliothèque et Archives Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.

Ian E. Wilson
Bibliothécaire et archiviste du Canada



Ian E. Wilson

Canadiens. Néanmoins, notre seule volonté de gérer sainement le financement que nous recevons actuellement ne nous permet pas d'accomplir toutes les réalisations qui s'imposent. Nous avons à ce titre cerné certains risques qui menacent de façon constante l'investissement patrimonial du Canada, notamment l'utilisation d'un ensemble d'installations d'entreposage qui régulièrement nous oblige à déplacer des objets fragiles d'un emplacement à un autre. Nous continuons à travailler sur des stratégies pour augmenter notre capacité de préservation et éliminer ou réduire les risques qui pèsent sur nos collections.

Bien qu'il nous reste encore beaucoup à accomplir et que nous ayons jusqu'à maintenant retenu de nombreuses leçons de notre travail, l'exercice 2007-2008 s'est révélé dans l'évolution de BAC une période charnière. Ce constat n'est d'ailleurs pas le fruit de notre seule analyse, car il provient d'institutions du savoir équivalentes à BAC de partout dans le monde. Nous sommes fiers de constater que de plus en plus d'institutions du savoir se tournent vers BAC pour obtenir des conseils ou de l'orientation, tandis que nous laissons notre marque exclusive dans un monde où l'information et le savoir sont devenus la monnaie d'échange la plus importante.

L'exercice 2007-2008 a été exigeant et productif pour Bibliothèque et Archives Canada (BAC). Nous avons continué de nous acquitter de nos responsabilités permanentes en bâtissant et en gérant notre collection, de même qu'en faisant connaître aux Canadiens de partout au pays le patrimoine documentaire unique du Canada. Nous sommes également fiers de finaliser l'acquisition de certaines collections de Canadiana qui sont d'une extrême importance.

Cependant, dans le cadre d'un rapport ministériel sur le rendement, il est particulièrement important de montrer comment nous avons orienté notre ligne d'action dans le but de respecter nos engagements envers les Canadiens à titre d'institution du savoir du XXI^e siècle. Comme le démontre en détail le présent rapport, nous avons suivi cette ligne d'action dans l'ensemble de notre institution et partout au pays.

Pour répondre aux attentes des Canadiens d'aujourd'hui en matière de savoir et prendre les mesures nécessaires pour continuer d'y répondre dans le futur, nous devons prêter une oreille attentive aux besoins de la population canadienne. De plus en plus de Canadiens veulent avoir un accès en ligne au patrimoine documentaire du pays, et ce, même si la plus grande partie de ce patrimoine a été produite sous des formes non numériques, comme des imprimés, des bandes sonores ou des films. Les Canadiens s'attendent également à ce que nous bâtissions une collection qui reflète la diversité du pays, et ils souhaitent pouvoir se servir de nos collections pour mieux comprendre l'histoire de leur famille et celle de leur collectivité, ainsi que pour comprendre comment le passé peut nous informer sur le présent et l'avenir de notre pays. Ils désirent en outre aborder l'histoire d'un point de vue personnalisé, c'est-à-dire se rapportant à leur histoire individuelle. Il est de notre ressort de répondre à ces exigences, et durant l'exercice 2007-2008, c'est ce que nous avons accompli, comme le démontre clairement le présent rapport.

Nos activités sont également guidées par les exigences du gouvernement du Canada, qui demande à ce que nous ouvrons la voie en matière de reddition des comptes et de tenue des documents gouvernementaux. Nous avons à ce titre la responsabilité de veiller à ce que le gouvernement conserve parmi les millions de documents qu'il produit chaque année ceux qui doivent l'être, et à ce que les documents conservés soient accessibles à la population canadienne. Parallèlement à cette responsabilité, BAC doit en outre s'adapter à l'univers de l'information en constante évolution, dans lequel une quantité impressionnante d'information est directement créée en format numérique, qu'il s'agisse de sites Web, de publications électroniques ou d'archives de courriels. Ainsi, tandis que nous travaillons d'une part à déterminer les objets et les fonds qui ont une valeur historique et que nous souhaitons ajouter à notre collection, nous déployons d'autre part des efforts tout aussi importants pour élaborer de nouvelles façons d'acquérir et de préserver le patrimoine que nous créons aujourd'hui, et qui pour la plupart se trouve en ligne. Grâce au processus de transformation que nous avons entrepris, que ce soit dans le domaine de la tenue des documents gouvernementaux ou en réponse à l'évolution du monde de l'information, nous progressons dans la direction souhaitée par la population et le gouvernement du Canada.

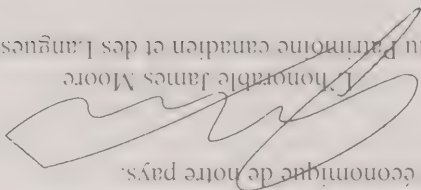
Afin d'atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés d'une manière qui soit rentable, nous avons réorganisé nos services de façon à obtenir des résultats qui correspondent aux attentes des

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de Bibliothèque et Archives Canada (BAC) pour l'exercice 2007-2008. Ce rapport met en relief les réalisations de cet organisme au cours du dernier exercice financier et précise comment BAC continue de remplir son mandat.

Grâce à ses projets qui mettent à profit les technologies numériques, BAC fait beaucoup plus que préserver le riche patrimoine documentaire du Canada : il le rend plus accessible que jamais aux Canadiens. En offrant toute une gamme de services en ligne, en se joignant à des partenaires comme la Canadian Broadcasting Corporation et en présentant sa collection de façon innovatrice, BAC permet aux Canadiens de mieux comprendre les divers récits qui composent le patrimoine du Canada et d'explorer l'histoire de leurs propres familles et collectivités.

BAC est aussi responsable d'aider le gouvernement à remplir certaines de ses fonctions clés qui revêtent de l'importance pour les Canadiens. BAC a fait preuve de leadership en créant un tout nouveau régime qui régit la manière dont les ministères et les organismes classent et gèrent leurs dossiers. L'accès à l'information en est ainsi amélioré et se fait à moindre frais.

En tant qu'organisme du portefeuille de Patrimoine canadien, BAC contribue à créer un Canada prospère, où les citoyens de tous les âges et de toutes les origines ont l'occasion de participer à la riche vie sociale, culturelle et économique de notre pays.



L'honorable James Moore
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles



SECTION I : SURVOL

Table des matières

SECTION I : SURVOL.....	1
Message du ministre	1
Message du Bibliothécaire et Archiviste du Canada	2
Déclaration de la direction	5
Renseignements sommaires	6
Mandat et raison d'être	6
Évaluation stratégique de 2007-2008.....	8
Architecture des activités de programme.....	12
Suroit des ressources	13
Résumé du rendement 2007-2008	13
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT	
STRATÉGIQUE.....	17
Activité de programme 1.1 : Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue.....	18
Activité de programme 1.2 : Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada.....	24
Activité de programme 1.3 : Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	29
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	39
Liens avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada.....	40
Information financière	41
SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	57



L'honorable James Moore, C.P. député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

2007-2008

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT

Bibliothèque et Archives Canada

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2007-2008* disponible à l'adresse <http://www.lbs-scl.gc.ca/dpr-mr-2007-2008/guide00-fra.asp>). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés, le rendement est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des enseignements appris.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2007-2008*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2007-2008* sert de document directeur pour les 91 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-scl.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services gouvernementaux Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télocopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/S2-2008

ISBN 978-0-660-63742-6



Bibliothèque et Archives Canada

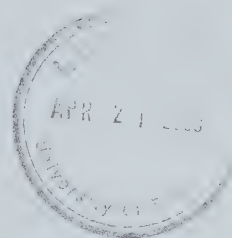
Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2008



Military Police Complaints Commission of Canada

Performance Report



For the period ending
March 31, 2008

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/88-2008
ISBN 978-0-660-63743-3

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2007-08 Estimates* available at (<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide/guide00-eng.asp>)). These principles form the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving strategic outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, presenting the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible and balanced because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2007-08*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2007-08* serves as a guide to the 91 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Parliamentary Reporting and Accountability Division
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat

Military Police Complaints Commission

2007 - 2008

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Peter Gordon MacKay", written over a horizontal line.

Honourable Peter Gordon MacKay, M.P.
Minister of National Defence

Table of Contents

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW	1
Chair’s Message.....	2
Management Representation Statement.....	4
 SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	 15
Analysis by Program Activity.....	16
 SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	 21
Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)	22
Table 2: Resources by Program Activity	23
Table 3: Voted and Statutory Items	23
Table 4: Services Received Without Charge	23
Table 5: Financial Statements	24
 SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	 37
Organizational Information.....	38

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

Chair's Message

I am pleased to present the Military Police Complaints Commission's (Commission) *2007-08 Departmental Performance Report (DPR)*.

The Commission was established by the Government of Canada on December 1, 1999. This was executed by amendment to the *National Defence Act*, Part IV of which sets out the full mandate of the Commission and how complaints are to be handled. The purpose of the Commission is to provide independent, civilian oversight of the Canadian Forces military police. As stated in Issue Paper No. 8, which accompanied the Bill that created the Commission, its role is "to provide for greater public accountability by the military police and the chain of command in relation to military police investigations."

In addition to fulfilling our mandate, the Commission identified, in its *2007-2008 Report on Plans and Priorities*, two priorities: improving the effectiveness and efficiency of the complaints resolution process and improving management accountability. I am pleased to report that the Commission has been successful in addressing these priorities and has made significant progress, including strengthening the management accountability framework. The Commission received slightly fewer complaints in fiscal year 2007-08 but many of the complaints received were more complex and more involved, resulting in additional research, an increase in documents to be reviewed, and more interviews and investigations to be conducted. These complex, larger cases are being reviewed to identify innovative ways to address such complaints on a timely basis and in an effort to keep costs down. In addition, the Commission is reviewing its information gathering and storage practices, which benefit the more complex cases, to ensure that evidence, once filed, can be found and retrieved in an efficient manner. Evidence tracking software solutions have been examined and one is being utilized as a test case. The visibility of several of our cases and the challenges related to them is again motivating the Commission to find better ways to improve on the effectiveness and efficiency of its complaints handling processes.

The Commission has continued with its outreach visits to Canadian Forces Bases. These visits are important for several reasons. They afford the Commission the opportunity to increase awareness of its mandate and its processes for identifying and reporting complaints and they provide an opportunity for members of the military police to familiarize themselves with the Commission's mandate and the complaints resolution process. In addition, as the Commission moves from base to base, it gains further insight into issues affecting military police in the performance of their policing duties. This year eight (8) bases were visited.

The Commission, like most small agencies, faces significant corporate challenges. One challenge is staff turnover. Failure to have the right people in the right place at the right time could impede the Commission's ability to conduct detailed investigations, release timely reports and make sound, complete and timely recommendations. As the year was drawing to a close, the Commission achieved a cohesive mix of well qualified, experienced and dedicated personnel. External service providers, other government

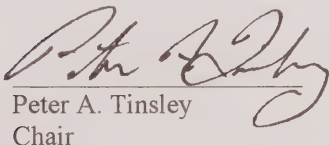
departments and contractors, were utilized as a means to complement the Commission's internal capacity. The Commission strives to create a work environment that is more stimulating and challenging and in so doing, is retaining its employees for a longer period of time, thereby stabilizing the work environment and improving on the already high quality of service provided. This has achieved a better balance, including a more focused approach to fulfilling the Commission's core mandate.

During the year, the Commission realigned several management and administrative functions between the General Counsel and the Chief of Staff to allow the General Counsel to focus exclusively on the complaints resolution process and to provide the Chief of Staff with full responsibility for all of corporate services, including communications.

Successful changes have been made throughout the year and these efforts will continue as the Commission strives to meet its mandate and deliver on its priorities in a cost effective manner.

As the year drew to a close, a series of events unfolded that presented a significant challenge to the Commission. In February 2007, the Commission received a complaint from Amnesty International Canada and the British Columbia Civil Liberties Association concerning the conduct of military police members in the handling of detainees in Afghanistan. Shortly thereafter, a public interest investigation was initiated due to the seriousness of the allegations, the potential threat to public confidence in the military police and the fact that the complaint indirectly called into question directives, orders and procedures developed or approved at very senior levels within the Canadian Forces and the Department of National Defence. In March 2008, a public interest hearing was launched into this complaint in which the Commission has the power to compel testimony and documentary evidence in order to conduct a complete investigation into the grave allegations raised in the complaint. The Attorney General of Canada responded by submitting a Notice of Application, calling into question the Commission's jurisdiction in this matter. The matter is to be heard before the Federal Court.

In order to preserve its mandate, the Commission intends to vigorously address these challenges in Federal Court. In so doing, the Commission will continue to play an essential role in ensuring the highest standards of policing within the Canadian Forces, at home and abroad, in contributing to the effectiveness of the Canadian Forces and in benefiting people living or working in Canada's military communities.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Peter A. Tinsley', is written over a horizontal line.

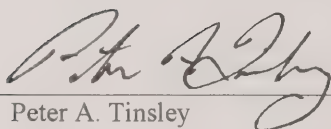
Peter A. Tinsley
Chair

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the *2007-08 Departmental Performance Report* (DPR) for the Military Police Complaints Commission.

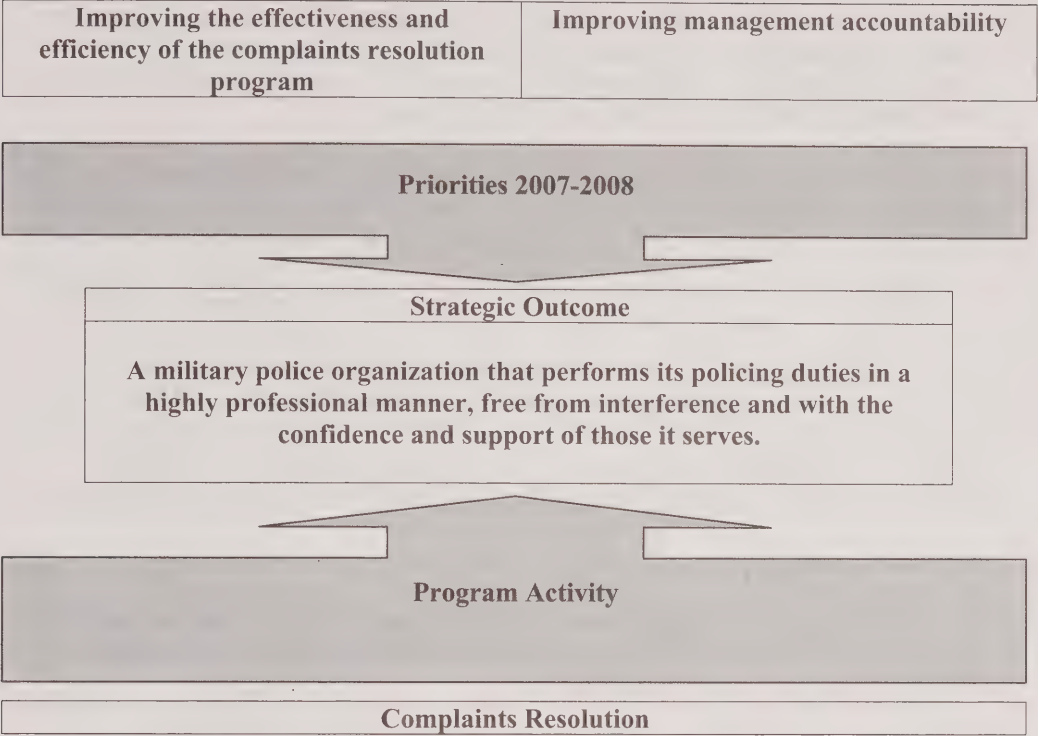
This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Peter A. Tinsley
Chair

Strategic Outcome and Program Activity Architecture



Summary Information

Who We Are

The Commission was established by the Government of Canada on December 1, 1999. Its purpose is to provide independent, civilian oversight of the Canadian Forces military police. It is an independent commission, accountable to Parliament, through the Minister of National Defence.

What we do

The Commission receives and inquires into complaints independently and impartially and arrives at objective findings and recommendations based on the information provided by complainants, the subjects of the complaints, witnesses and others who may assist in uncovering the truth concerning the events being investigated. The role of the Commission is to provide for greater public accountability by the military police and the chain of command in relation to military police investigations.

The Commission formulates recommendations based on the findings of its independent and impartial reviews and investigations of complaints. Although not binding, if the

authority responsible for dealing with these recommendations does not act on them, the reasons for not acting must be provided to the Chair and the Minister of National Defence. While the Chair's recommendations may result in the censuring of the conduct of those who are the subject of a complaint, the recommendations are directed first and foremost at correcting any systemic problem that may have played a part in allowing the situation that gave rise to a complaint in the first instance.

The Commission is an organization that exhibits fairness and impartiality in the performance of its investigations and reviews, inspires trust in the results of its decision-making, and contributes to a climate of confidence in military policing.

Reason for Existence

The Commission oversees and reviews complaints about the conduct of members of the military police in the performance of their policing duties and functions, and handles complaints of interference from members of the military police who believe that another member of the Canadian Forces or a senior official of the Department of National Defence has improperly interfered with, or attempted to influence, a police investigation.

Strategic Outcome

The Commission has one strategic outcome: a military police organization that performs its policing duties in a highly professional organization, free from interference and with the confidence and support of those it serves.

Financial Resources (\$000)

2007 – 2008

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
3,434	3,489	2,909

Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
18	16	2

Departmental Priorities

Name	Type	Performance Status
1. Improving the effectiveness and efficiency of the complaints resolution process	Ongoing	Successfully met
2. Improving management accountability	New	Successfully met

Program Activities by Strategic Outcome
(\$ millions)

	Expected Results	Performance Status	2007-2008		Contributes to the following priority
			Planned Spending	Actual Spending	
Strategic Outcome: A military police organization that performs its policing duties in a highly professional manner, free from interference and with the confidence and support of those it serves					
Complaints Resolution	Timely implementation of corrective action by DND to improve on the quality of military policing	successfully met	3.434	2.909	Priority 1 and 2
	Increased awareness on behalf of the military police, the Canadian Forces and the public of military policing issues, and an overall improvement in military policing practices	successfully met	(included in spending above)	(included in spending above)	Priority 1 and 2

Context and Operating Environment

The Commission was established to provide independent, civilian oversight of the Canadian Forces Military Police. By its efforts, the Commission contributes to the professionalism of the military police, helping to ensure the military police continue to enjoy the confidence of the Canadian Forces, and that of the Department of National Defence and of all Canadians.

The Military Police Complaints Process

The Commission is mandated to review and investigate complaints concerning military police conduct and investigate allegations of interference in military police investigations. Findings and recommendations are made directly to the military police and Canadian Forces leadership.

There are two types of complaints – conduct complaints and interference complaints. A complaint about the conduct of military police in the performance of their policing duties or functions can be made by anyone, a civilian or a member of the Canadian Forces, whether or not they are directly affected by the subject matter of the complaint.

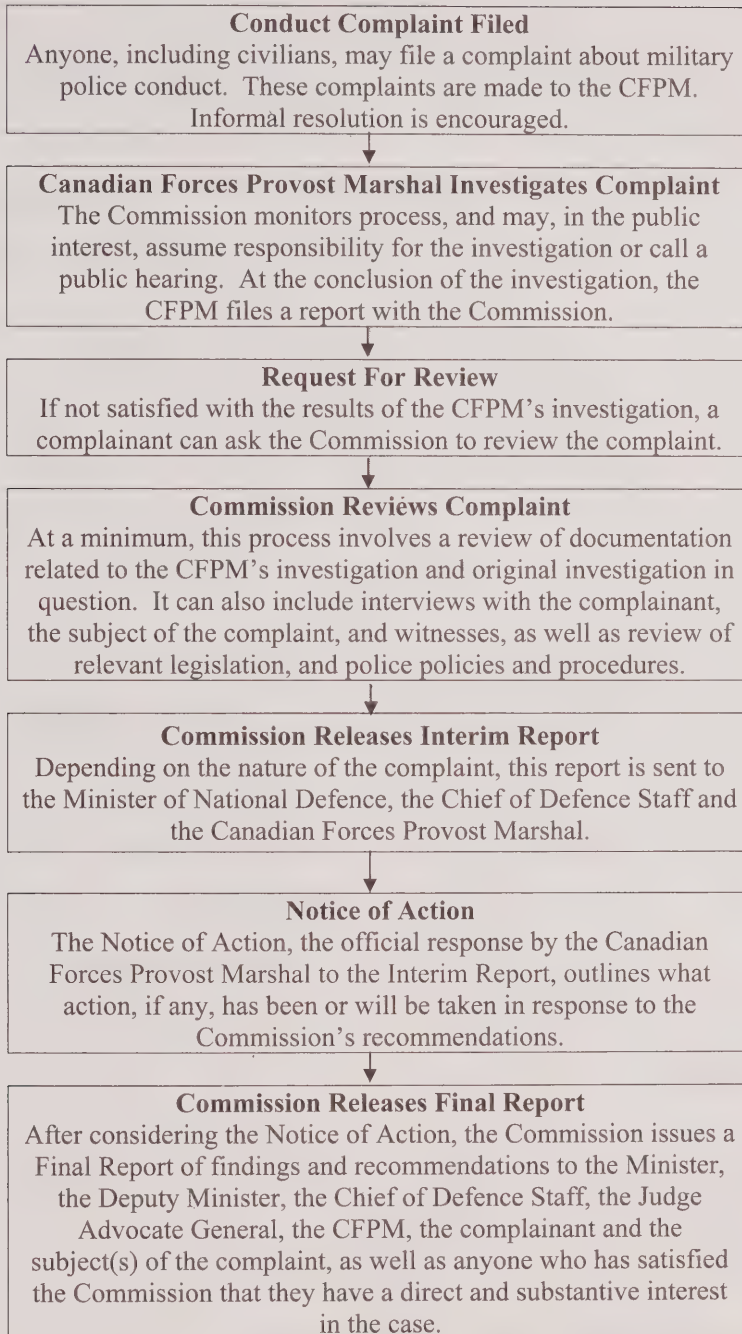
The Canadian Forces Provost Marshal (CFPM), the chief of military police, has primary responsibility for the investigation of complaints about the conduct of military police. The Commission has the authority to monitor the investigation and disposition of the complaints by the CFPM and to independently investigate complaints as appropriate, such as upon request of the complainant when he or she is dissatisfied with the result of their complaint by the CFPM (or his delegate).

When the Chair determines it is in the public interest, the Commission can exercise its power to assume immediate responsibility for the investigation of a conduct complaint and, if warranted, to hold a public hearing.

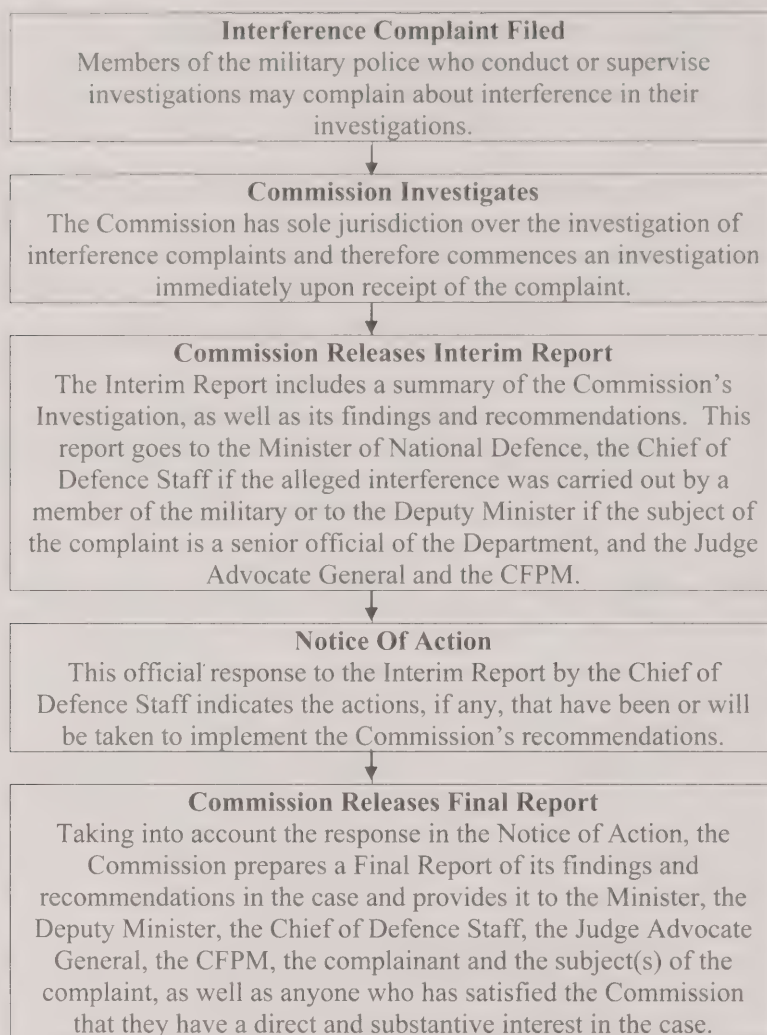
The Commission has exclusive jurisdiction for the investigation of complaints of interference in a military police investigation. Any member of the military police who conducts or supervises a military police investigation and believes that a member of the Canadian Forces or a senior official of the Department of National Defence has interfered with, or attempted to influence, a military police investigation, may file a complaint with the Commission. This process recognizes the special situation of military police who are both peace officers and members of the Canadian Forces subject to military command.

The processes involved with each type of complaint are set out below.

Complaints About Police Conduct



Interference Complaints



Public Interest

Perhaps the most significant authority provided to the Commission under the legislation is the authority conferred by the *National Defence Act* subsection 250.38(1) to, "... at any time the Chairperson considers it advisable in the public interest", initiate an investigation into a complaint and "... if warranted, to hold a hearing...". In the context of such a hearing, the Act gives the Commission powers similar to those of a public inquiry to compel the attendance and testimony of witnesses and to require the production of documents and other evidence.

The Commission's involvement in investigating complaints about military police conduct or interference complaints results in the Chair preparing reports (interim and final) of findings and recommendations. The interim report requires a response from a senior designated National Defence or Canadian Forces official regarding the action taken or planned for each of the recommendations. Such recommendations, and the responses to them, help to ensure the highest standards of military policing and to strengthen the professionalism, integrity and independence of the military police.

Managing the Workload

An analysis of the past and present caseload over the past few years indicates that the complexity and size of many complaints has increased dramatically. Previously, the majority of the complaints were relatively straightforward, with interviews involving a few people, often in the same location, and were concluded in a relatively quick turnaround time. With the advent of the large, complex case type, an investigation now involves interviewing, in some cases, dozens of individuals spread across the country and internationally, as well as the review of thousands and thousands of pages of documentary evidence. Consequently, the Commission must manage its activities and allocate its resources so that complaints, both big and small, are thoroughly investigated in a timely and cost-effective manner.

A constant challenge of the Commission's operating environment is the Commission's lack of control over the volume and complexity of the cases received. It is impossible to predict with any degree of accuracy how many complaints will be received or deemed to be in the public interest - complaints that will result in more costly public interest investigations and/or hearings by the Commission. The possibility became a reality in March 2008 when the Chair exercised his authority under subsection 250.38(1) of the *National Defence Act* to call a public hearing. Given the size, complexity and visibility of the complaint, the Commission will be forced to carefully manage its resources and in fact seek additional funding in order to be able to acquire the resources necessary to discharge its mandate in a proper manner.

Cooperation and working relationships

The Commission requires the cooperation of others to be successful. The Chair cannot issue a final report in any given case until the appropriate authority within the military or the defence hierarchy has provided a response to the Commission's interim report. Furthermore, the recommendations for improvements issued by the Commission in its interim and final reports are not binding on the Canadian Forces or the Department. Establishing and maintaining good working relationships with the CFPM, the Chief of Defence Staff and other stakeholders within the Department will help to ensure that the recommendations are quickly and completely implemented.

Visibility

The Commission recognizes the importance of increasing the awareness of its mandate and activities among three key groups – members of the military police, the military chain of command and those who may interact with military police because they live, work or pass through a military base. As a result, the Commission operates a very active outreach program, consisting of a series of base visits. These base visits provide an opportunity for individuals in all three groups to gain further appreciation of how the Commission functions and how it could potentially impact them. Commission members and staff learn first hand of the challenging environment and working conditions in which the military police operate.

Commission's Context

Stability

The Commission is a micro-agency with a workforce average of 16 employees. The organization is, for the most part, flat and opportunity for advancement is limited. Turnover has, in the past, been an issue. But the implementation of a series of human resource renewal activities such as the awards and recognition program, the application of succession planning principles and strategies to potential vacancies and the adherence to the Public Service values of fairness, accessibility and transparency have resulted in the Commission achieving a cohesive mix of well-qualified, experienced and dedicated personnel.

Performance Measurement

The Commission continues to implement the Management, Resources and Results Structure (MRRS) policy in conjunction with Treasury Board. The Commission, at the suggestion of Treasury Board, will review its strategic outcome to ensure it is still aligned to government priorities. The performance measurement framework will continue to be revalidated and enhanced to ensure it properly measures the large, complex cases.

The Commission measures its performance against the achievement of its strategic outcome in two very critical areas – are complaints resolved in a fair and timely manner and are recommendations resulting from investigations implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces. In both areas, the Commission is performing well. Concerning fairness, to date, there have been no judicial reviews requested of any of the Commission's findings and recommendations set forth in its final reports. And as noted below, the Commission's recommendations are being implemented. As for timeliness, the timeframes and deadlines are in the process of being reviewed due to the arrival of the complex complaints, which have become more frequent. With regard to the acceptance and implementation of recommendations, it should be noted that the Notice of Action, the official response to the Interim Report, outlines what action, if any, has been or will be taken in response to the Commission's recommendations. Generally, prior to the issuance of the Final Report, the Commission

satisfies itself that its recommendations have been implemented. In some cases, follow-up is required where major changes are being made to a policy or training program. For the 2007-08 fiscal year, 100% of the Commission's recommendations were accepted and implemented.

Performance Summary

The Commission developed a series of strategic plans for each of its two priorities. To improve the effectiveness and efficiency of the complaints resolution process, the plans were as follows:

- Implementation of standards, practices and performance measures related to complaints processing
- Increased awareness of the Commission's mandate and mission
- Enhanced working relationships with stakeholders within DND
- Resourcing of investigations
- Restructuring of the organization

To improve management accountability, the plans were as follows:

- Adherence to the legislative and policy requirements of the Commission and the central agencies
- Attract and maintain a high-quality workforce
- Implement improved management practices

The Commission accomplished the majority of what it planned to do. A brief summary of some of its major accomplishments will illustrate this positive performance.

- Concluded the Commission's first public interest hearing and developed recommendations for systemic change that included operational, training and supervision policies.
- Refined the definitions of interference and conflict of interest as a result of case review findings.
- Successfully managed concurrent major investigations, including a very complex case involving allegations of fraud that required detailed examination of thousands of pages of documents and numerous witness interviews.
- Initiated and investigated public interest investigations into military police conduct during military operations "in theatre".
- Visited eight Canadian Forces bases across Canada to engage with key audiences about the Commission's mandate and activities, and to respond to any concerns about the complaints process.
- Contributed generally to professional development in the field of civilian oversight through significant involvement in the Canadian Association for Civilian Oversight of Law Enforcement (CACOLE) - four from the Commission participated in the CACOLE Annual Conference.
- Contributed more specifically to professional development in the field of civilian oversight by writing and presenting a well-received paper on the standard of proof

in police discipline cases at CACOLE's 2007 Annual Conference and by making a presentation to a law school.

- Achieved progress towards the required complement of staff members, including a highly qualified team of investigative specialists.
- Recognized by the Public Service Commission for the Commission's integrated business and human resource planning and its efforts to appropriately manage staffing.
- Raised the standard of reporting to central agencies, including obtaining a 100% rating for the timeliness and accuracy of more than 30 financial reports required by the Receiver General.
- Applied informatics strategies to maximize the capabilities of modern technology to streamline and support the workload of the Commission, including expediting the work of investigators through off-site access to the Commission's secure network.
- Advanced the implementation of an assets management control framework to address asset loss/obsolescence/cost of repairs for technology and other assets.

Details of the Commission's case activities can be found on the website at www.mpecc-cppm.gc.ca

Lessons Learned

The Commission is aware that its case load is changing. The size, complexity and visibility of recent complaints have increased dramatically. The recently implemented standards, practices and performance measures will have to be revisited and adjusted to encompass these large, complex cases. Information gathering processes, more than adequate in the past, have been reviewed given the influx of these large complex cases. Evidence tracking systems were reviewed and were implemented in one complex file as the Commission's first test case.

The Commission will continue to use operational and strategic staffing information in its planning processes. The stable workforce makes a positive contribution to the quality of investigations conducted, reports released and recommendation made.

The integration of risk management principles and practices into the decision-making processes will help to ensure that the Commission will apply operational resources to best meet operation requirements in a cost effective manner. This is the second year that the Commission has successfully operated within its reduced reference levels.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome: A military police organization that performs its policing duties in a highly professional manner, free from interference and with the confidence and support of those it serves.

Program Activity: Complaints Resolution – To successfully resolve complaints about the conduct of military police members as well as complaints of interference with military police investigations.

Financial Resources (\$000)		
Planned Spending	Authorized Spending	Actual Spending
3,434	3,489	2,909
Human Resources (FTEs)		
Planned		Actual
18		16

The Commission derives its authority from Part IV of the *National Defence Act*, which sets out how complaints about the conduct of military police and complaints of interference with military police investigations are to be handled. The previous section detailed the different mechanisms for dealing with both conduct and interference complaints. By statutory direction, the Commission must resolve matters that come before it as informally and expeditiously as circumstances and the consideration of fairness permit.

Workload

The current fiscal year was a busy year. During 2007 – 2008, the Commission monitored the Canadian Forces Provost Marshal's (CFPM) investigation of thirty-eight (38) complaints about military police conduct, eleven (11) complaints from prior to April and twenty-seven (27) new complaints received during the fiscal year. The Commission also received six (6) requests for review of the CFPM's handling of conduct complaints which required an independent investigation by the Commission. There were no new interference complaints received during the year but one interference complaint, received prior to the fiscal year, was completed during the year. In addition, the Commission completed, during the fiscal year, its first public hearing in its brief history. The result was a substantial report targeting areas of key importance such as police training and supervision.

As mentioned earlier, the Commission initiated, just as the year was closing, its second public interest hearing. The complaint concerns allegations of military police misconduct in relation to the handling of Afghanistan detainees. It should also be noted, in events subsequent to the year-end, that the Attorney General of Canada filed a Notice of Application with the Federal Court of Canada challenging the Commission's jurisdiction in this matter.

Results

Monitoring and Investigations

The Commission prepared eleven (11) reports during the fiscal year, six (6) final reports and five (5) interim reports. The number of recommendations in these reports increased significantly (more than double) from the previous year. One hundred percent (100%) of the Commission's recommendations were accepted by the Canadian Forces Provost Marshal or the Chief of the Defence Staff, as was the case in the two previous years. Details are as follows:

- For the public interest hearing completed during the year, it was determined that the complaint was well founded and the findings and recommendations were all accepted by the CFPM.
- The Commission issued five (5) interim reports and six (6) final reports. There were fifty-six (56) findings, twenty-seven (27) in the interim reports and twenty-nine (29) in the final reports. There were sixty-five (65) recommendations made, thirty-one (31) in the interim reports and thirty-four (34) in the final reports. All thirty-four (34) recommendations were accepted. Five (5) of these recommendations addressed the need for corrective measures for individual members and all were responded to positively. The other twenty-nine (29) recommendations addressed the need for changes to and improvements in military police policies and practices. All twenty-nine (29) were accepted and implemented.

Good results don't just happen. The Commission has improved its practices and procedures. It has provided extensive training to its investigators. The Commission's roster of investigators is impressive as well, averaging thirty-four (34) years in law enforcement and police management.

Part-time Commission members are Governor in Council (GIC) appointees and hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. The members, as a group, bring to the MPCC experience and expertise in a variety of disciplines including law, law enforcement, and international relations as well as an appreciation of the role and responsibilities of oversight agencies.

The Commission members participate in the achievement of the MPCC mandate and the performance of its activities. Prior to their assignment by the Chairperson to active cases, the members are provided training in the principles, practices and processes of administrative tribunals and administrative law. This training helps to ensure that the members are able to perform their assigned functions and duties at the highest level possible. One of the challenges faced by the Commission is the infrequency of the training provided and the delays caused by this infrequency. To mitigate this challenge, the Commission has developed an in-house mentoring program which allows for a quicker integration of its members.

Once trained, Commission members are assigned cases by the Chairperson based on the Commission's workload, member's availability and linguistic competencies. The members may be required to perform similar duties as would the Chairperson including the review of documents, and the drafting and approving of Final Reports. They take a leadership role and work collaboratively with the Commission lawyers, the Registrar's Office and the Investigators.

Members also participate in the Outreach Program by delivering bilingual presentations during their visits on the Canadian Forces Bases (CFB). During these visits, the Members gain a better understanding and appreciation of the Department of National Defence, the Canadian Forces chain of command and the role of the Military Police. The Members are also provided guided tours of the Military Police detachments / units and included, during one visit, a walk-through of the Military Police Training facilities at CFB Borden. By participating in the Outreach Program, the Members are able to promote and increase the awareness of the MPCC mandate and its activities.

The Commission examined its complaints handling process in an effort to improve timeliness. Processes were changed and a new service standard for the completion of reviews and investigations was established, reducing the target time for either to be completed from 8 months to 5 ½ months. As mentioned in Lessons Learned in Section I, the Commission encountered a growing number of large and complex cases. Some changes have already been made; however, the Commission will develop strategies to address the need for new and innovative solutions to effectively handle the size and complexity of the cases now being received. This will certainly involve revisiting the target timeline for cases of this magnitude. This process is already underway.

The Chair cannot issue a final report in a given case until the appropriate authority within the military or defence hierarchy has provided a response to the Interim Report. The Commission's ability to ensure that cases are resolved in a timely manner is dependent upon the cooperation and collaboration of others. The ongoing dialogue with senior officials in DND and the Canadian Forces, so critical to the overall success of the Commission, appears to be paying dividends as the Commission had 100% of its recommendations accepted in the past year.

Outreach Visits to Canadian Forces Bases across Canada

Base visits, the outreach program, are an integral part of the Commission's operations. They provide the Commission the opportunity to increase the awareness of its mandate and mission and respond to any concerns about the complaints process. The outreach program was extremely active in 2007-08; the number of base visits increased to 8, up from 2 in the previous year. Representatives of the Commission visited the following bases: in Nova Scotia, Halifax and Greenwood, in Quebec, St. Jean and Montreal, in Ontario, Borden and Trenton and in British Columbia, Comox and Esquimalt. The visits were well received and through formal presentations and informal discussions, the Commission was able to reach its key stakeholders (military police, the military chain of command, and those who live, work or pass through a military base) and provide first-

hand knowledge and information on why the Commission exists, how it operates and their rights as military police. Representatives of the Commission at the same time gained an on-site appreciation of the challenging and demanding environment in which the military police operate. Valuable feedback received included:

- identification of common themes, such as concerns about the shortages of on-duty military police personnel;
- the status of Reserve military police;
- a genuine interest in the mandate and the complaints resolution process; and
- suggestions on improving the presentations and dialogue to best meet the needs of specific audiences.

Human Resource Management

The workforce of the Commission has started to stabilize. Efforts by the Commission to create a workplace of choice appear to be working. Turnover has dropped. The need for almost continuous staffing action has diminished. Effective human resource management, especially succession planning, has helped to recruit well-qualified, experienced and dedicated personnel on a timely basis and has done so while meeting the standards of fairness, accessibility and transparency required by the Public Service Commission.

The Commission also employs a variety of partnerships and agreements to acquire skilled resources on a part and full-time basis to supplement its own internal resources. The stability and expertise of the workforce, internal and contracted, are critical elements in the completion of sound investigations and the delivery of quality reports with meaningful recommendations on a timely basis. The Commission continues to work with its human resource services provider to ensure the services provided are complete, timely and accurate.

The Commission has established an effective internal communications regime. A staff meeting is held each month with an emphasis on issues of interest to the staff. Employees are kept up to date on the activities of the Commission and issues of staff concern are addressed and resolved.

Improved Organizational Model

This was the first full year of operations under the Commission's new organizational structure. The alignment of operational and corporate responsibilities between the General Counsel and the Chief of Staff allowed both to concentrate more fully on their individual responsibilities of mandate achievement and corporate services.

Accountability and Compliance

As part of the Commission's effort to ensure the effectiveness of its business practices, the Commission completed an external review of its procurement services, including the engagement of professional investigative services. The review concluded that its "roster"

of professional investigators was working well as a source of investigative services. The review also identified an opportunity - the Commission's web site could provide access to professional investigators who may wish to express an interest in conducting investigations on behalf the Commission. Efforts are currently underway to make these changes to the web-site and provide the Commission with an opportunity to expand or replenish, when needed, its current roster of investigators.

The Commission recognizes and respects the requirements of the central agencies and is doing its utmost to comply with them. The Public Service Commission has publicly acknowledged the strong performance by the Commission in the area of staffing. Compliance with the procurement and contracting requirements of both the Treasury Board and Public Works and Government Services are considered in the acquisition of all goods and services. Compliance information and guidance is given by the finance office to the responsibility and cost centre managers as part of their procurement and contracting activities.

Management practices are improving. The Commission completed the first year of its evergreen program for informatics assets. By planning asset acquisition and disposal more or less evenly over the next several years, the Commission is better able to manage its limited cash resources. Internal financial reporting has improved and has expanded to include recording and reporting of costs related to the Afghanistan Public Interest Hearing. Informatics agreements are being reviewed to ensure the services being provided are necessary and make-or-buy decisions are being made with regards to all aspects of security. Work is still underway concerning the Management Accountability Framework with the current focus on risk management and performance measurement.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Departmental Links to Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome: A military police organization that performs its policing duties in a highly professional manner, free from interference and with the confidence and support of those it serves.				
Program Activity	Actual Spending 2007 – 08 (\$000)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
	Budgetary	Non-budgetary	Total	
Complaints Resolution	2,909		2,909	maintaining safe and secure communities in Canada and abroad

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

(in thousands)	2007–2008					
	2005- 06 Actual	2006 - 07 Actual	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Complaints Resolution	2,703	2,837	3,434	3,434	3,489	2,909
Total	2,703	2,837	3,416	3,434	3,489	2,909
Less:						
Non-Respendable revenue						
Plus: Cost of services received without charge *	154	127		111		111
Net cost of Department	2,857	2,964		3,545	3,489	3,020
Full Time Equivalents	15	16		18		16

**Employer's share of Public Service Insurance Plan; the Commission pays its accommodation costs, included in Complaints Resolution, (\$225 thousand) directly to Public Works and Government Services Canada.*

Table 2: Resources by Program Activity

2007 – 2008 Budgetary (\$000)			
Program Activity	Operating	Total Net Budgetary Expenditures	Total
Complaints Resolution			
Main Estimates	3,434	3,434	3,434
<i>Planned Spending</i>	3,434	3,434	3,434
Total Authorities	3,489	3,489	3,489
<i>Actual Spending</i>	2,909	2,909	2,909

Table 3: Voted and Statutory Items

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007–2008 (in thousands)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
20	Program Expenditures	3,139	3,139	3,306	2,726
(S)	Contributions to employee benefit plans	295	295	183	183
	Total	3,434	3,434	3,489	2,909

Table 4: Services Received Without Charge

(in thousands)	2007–2008
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	111
Total 2007 – 2008 services received without charge	111

Table 5: Financial Statements

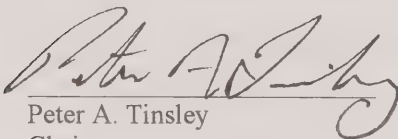
MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements of the Military Police Complaints Commission (Complaints Commission) for the year ended March 31, 2008 and all information contained in these statements rests with the Complaints Commission's management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

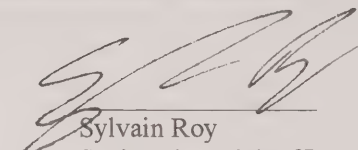
Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on managements' best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfill its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Complaints Commission's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the Complaints Commission's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Complaints Commission.

The financial statements of the Complaints Commission have not been audited.



Peter A. Tinsley
Chair



Sylvain Roy
Senior Financial Officer

Ottawa, Canada

Date: August 15, 2008

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

Statement of Operations (*Unaudited*)

For the Year Ended March 31

(in dollars)

	2008	2007
Operating Expenses		
Complaints Resolution		
Salaries and employee benefits	1,416,881	1,475,597
Professional and special services	1,126,436	997,668
Accommodation	225,207	148,813
Amortization of tangible capital assets	97,844	41,173
Transportation and telecommunications	97,545	94,734
Utilities, materials and supplies	66,918	66,035
Information	22,058	32,929
Rentals	8,602	10,086
Other	2,385	6,212
Net Cost of Operations	3,063,876	2,873,247

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

Statement of Financial Position *(Unaudited)*

At March 31

(in dollars)

	2008	2007
Assets		
Financial assets		
Accounts receivable and advances (note 4)	123,393	107,154
Non-financial assets		
Tangible capital assets (note 5)	136,502	162,770
TOTAL	259,895	269,924
Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	328,119	205,520
Vacation pay and compensatory leave	55,499	78,107
Employee severance benefits (Note 6)	254,706	214,637
Total liabilities	638,324	498,264
Equity of Canada	(378,429)	(228,340)
TOTAL	259,895	269,924

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

Statement of Equity of Canada (*Unaudited*)

At March 31

(in dollars)

	2008	2007
Equity of Canada, beginning of year	(228,340)	(454,503)
Net cost of operations	(3,063,876)	(2,873,247)
Current year appropriations used (note 3)	2,908,777	2,836,971
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund (note 3)	(106,360)	134,999
Services provided without charge by other government departments (note 7)	111,370	127,440
Equity of Canada, end of year	(378,429)	(228,340)

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

Statement of Cash Flow (*Unaudited*)

For the Year Ended March 31

(*in dollars*)

	2008	2007
Operating Activities		
Net cost of operations	3,063,876	2,873,247
Non-cash items:		
Amortization of tangible capital assets	(97,844)	(41,173)
Services provided without charge (note 7)	(111,370)	(127,440)
Variations in Statement of Financial Position:		
Increase (decrease) in receivables and advances and prepaids	16,239	(65,140)
Decrease (increase) in liabilities	(140,060)	243,670
Cash used by operating activities	2,730,841	2,883,164
Capital investment activities		
Acquisitions of tangible capital assets	71,576	88,807
Cash used by capital investment activities	71,756	88,807
Financing Activities		
Net cash provided by Government of Canada	(2,802,417)	(2,971,971)

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

Notes to the Financial Statements (Unaudited)

1. Authority and Objectives

The Military Police Complaints Commission (Complaints Commission) is a quasi-judicial agency, which reports to Parliament through the Minister of National Defence. It is a civilian body, external and independent of the Department of National Defence (DND) and the Canadian Forces (CF). The Commission was established in the fall of 1999 under Part IV of the *National Defence Act* (Sections 250.1 to 250.53). Its mandate is to monitor and review complaints about the conduct of the military police in performance of their policing duties or functions and to deal with complaints of interference in military police investigations.

2. Summary of Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations

The Complaints Commission is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Complaints Commission do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

(b) Net cash provided by Government

The Complaints Commission operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF) which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Complaints Commission is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Complaints Commission are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(Unaudited)

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund

The change is the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Expenses

Expenses are recorded on the accrual basis:

- Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- Services provided without charge by other government departments such as the employer's contribution to the health and dental insurance plans are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(e) Employee future benefits

- i. Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multiemployer plan administered by the Government of Canada. The Complaints Commission's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total Complaints Commission obligation to the Plan. Current legislation does not require the Complaints Commission to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- ii. Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(f) Accounts receivable and advances

Accounts receivable and advances are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(Unaudited)

(g) Tangible capital assets

All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$3,000 or more are recorded at their acquisition cost. The Complaints Commission does not capitalize intangibles, works of art and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

Asset Class	Amortization Period
Informatics hardware	3 - 4 years
Software	3 - 5 years
Equipment	3 - 5 years
Leasehold improvements	10 years

(h) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary appropriations

The Complaints Commission receives its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the Complaints Commission has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(Unaudited)

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used:

	2008	2007
	(in dollars)	
Net cost of operations	3,063,876	2,873,247
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations		
Add (Less):		
Services provided without charge by other government departments	(111,370)	(127,440)
Amortization of tangible capital assets	(97,844)	(41,173)
Other		(2,504)
Decrease (Increase) in employee severance benefits liability	(40,069)	58,190
Decrease (Increase) in vacation pay and compensatory leave liability	22,608	(12,156)
	<u>2,837,201</u>	<u>2,748,164</u>
Adjustments for items not affecting net cost but affecting appropriations		
Add: Tangible capital assets acquisition	71,576	88,807
	<u>2,908,777</u>	<u>2,836,971</u>
Current year appropriations used		

(b) Appropriations provided and used

	Appropriations Provided	
	2008	2007
	(in dollars)	
Vote 20 - Operating expenditures	3,306,150	3,331,000
Statutory amounts	183,327	208,043
Less:		
Lapsed appropriations: Operating	(580,700)	(702,072)
	<u>2,908,777</u>	<u>2,836,971</u>
Current year appropriations used		

(Unaudited)

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used

	2008	2007
	(in dollars)	
Net cash provided by Government	2,802,417	2,971,970
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Decrease (Increase) in accounts receivable and advances	(16,239)	62,251
(Decrease) Increase in accounts payable and accrued liabilities	122,599	(197,636)
Other adjustments	-	386
	106,360	(134,999)
Current year appropriations used	2,908,777	2,836,971

4. Accounts Receivable and Advances

The following table presents details of accounts receivable and advances

	2008	2007
	(in dollars)	
Receivables from other Federal Government departments and agencies	122,893	106,654
Employee advances	500	500
Total	123,393	107,154

(Unaudited)

5. Tangible Capital Assets

(in dollars)

Capital asset class	Opening balance	Cost		Closing Balance
		Acquisi- tions and transfers	Disposals transfers and write-offs	
Informatics hardware	248,594	29,708	-	278,302
Software	-	11,387	-	11,387
Equipment	165,824	14,215	-	180,039
Leasehold improvements	63,511	16,266	-	79,777
Total	477,929	71,576	-	549,505

Capital asset class	Opening balance	Accumulated amortization		Closing Balance
		Amortization and transfers	Disposals transfers and write-offs	
Informatics hardware	148,276	88,484	-	236,760
Software	-	-	-	-
Equipment	165,824	785	-	166,609
Leasehold improvements	1,059	8,575	-	9,634
Total	315,159	97,844	-	413,003

Capital asset class	2008	2007
	Net book Value	Net book Value
Informatics hardware	41,542	100,318
Software	11,387	-
Equipment	13,430	-
Leasehold improvements	70,143	62,542
Total	136,502	162,770

Amortization expense for the year ended March 31, 2008 is \$97,844 (2007 was \$41,173).

6. Employee benefits

a) Pension benefits

The Complaints Commission's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

(unaudited)

Both the employees and the Complaints Commission contribute to the cost of the Plan. The 2007-08 expense amounts to \$133,465 (\$153,325 in 2006-07) which represents approximately 2.1 times (2.2 in 2006-07) the contributions by employees.

The Complaints Commission's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

b) Severance benefits

The Complaints Commission provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	2008	2007
	(in dollars)	
Accrued benefit obligation, beginning of the year	214,637	272,827
Expense for the year	40,069	(58,190)
Accrued benefit obligation, end of the year	<u>254,706</u>	<u>214,637</u>

7. Related party transactions

The Complaints Commission is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown Corporations. The Complaints Commission enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the Complaints Commission received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

a) Services provided without charge:

During the year, the Complaints Commission received without charge from another department the employer's contribution to the health and dental insurance plans. This service without charge has been recognized in the Complaint Commission's Statement of Operations as follows:

(unaudited)

	2008	2007
	<hr/> (in dollars) <hr/>	
Employer's contribution to the health and dental insurance plans	111,370	127,440

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The cost of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in the Complaints Commission's Statement of Operations.

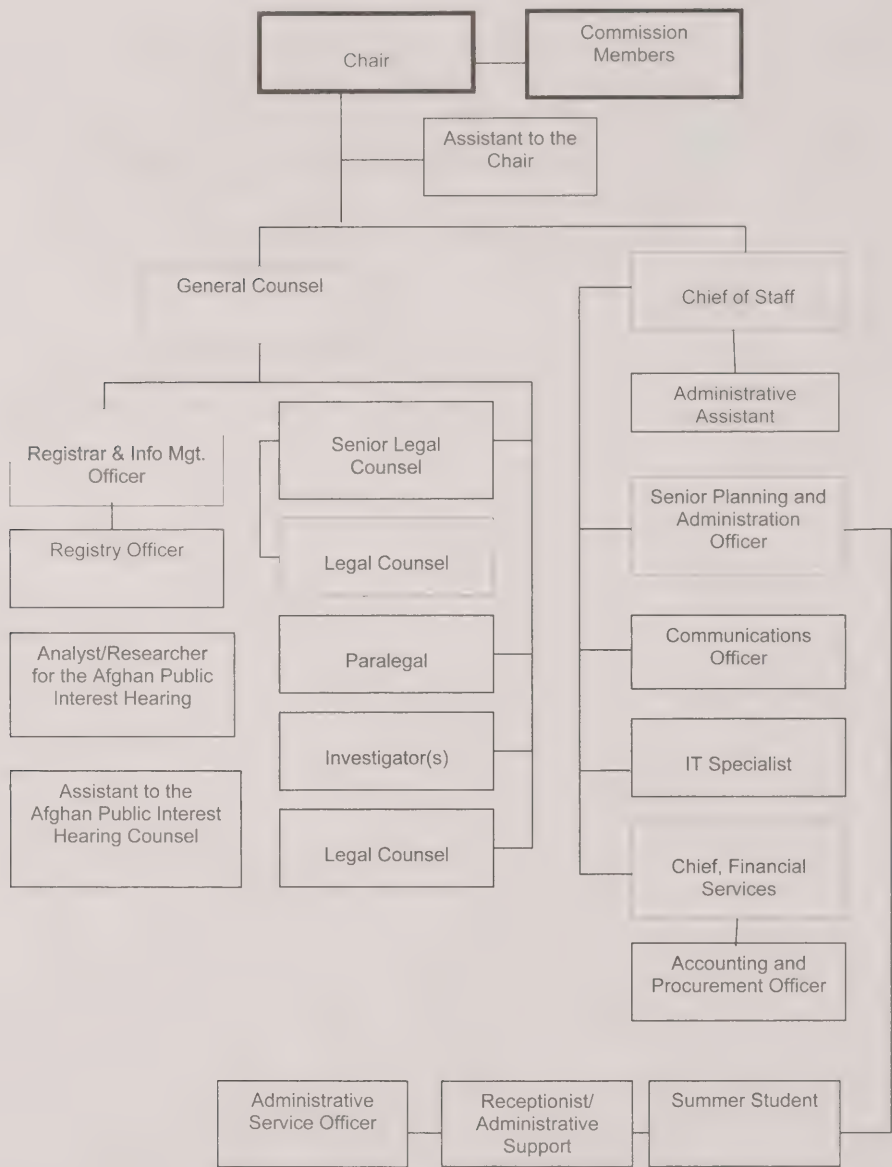
b) Payables outstanding at year-end with related parties:

	2008	2007
	<hr/> (in dollars) <hr/>	
Accounts payable to other government departments and agencies	39,303	43,141

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

Organizational Information

The following organizational chart represents the Commission in relation to the restructuring of its program activities.



How to reach the Commission

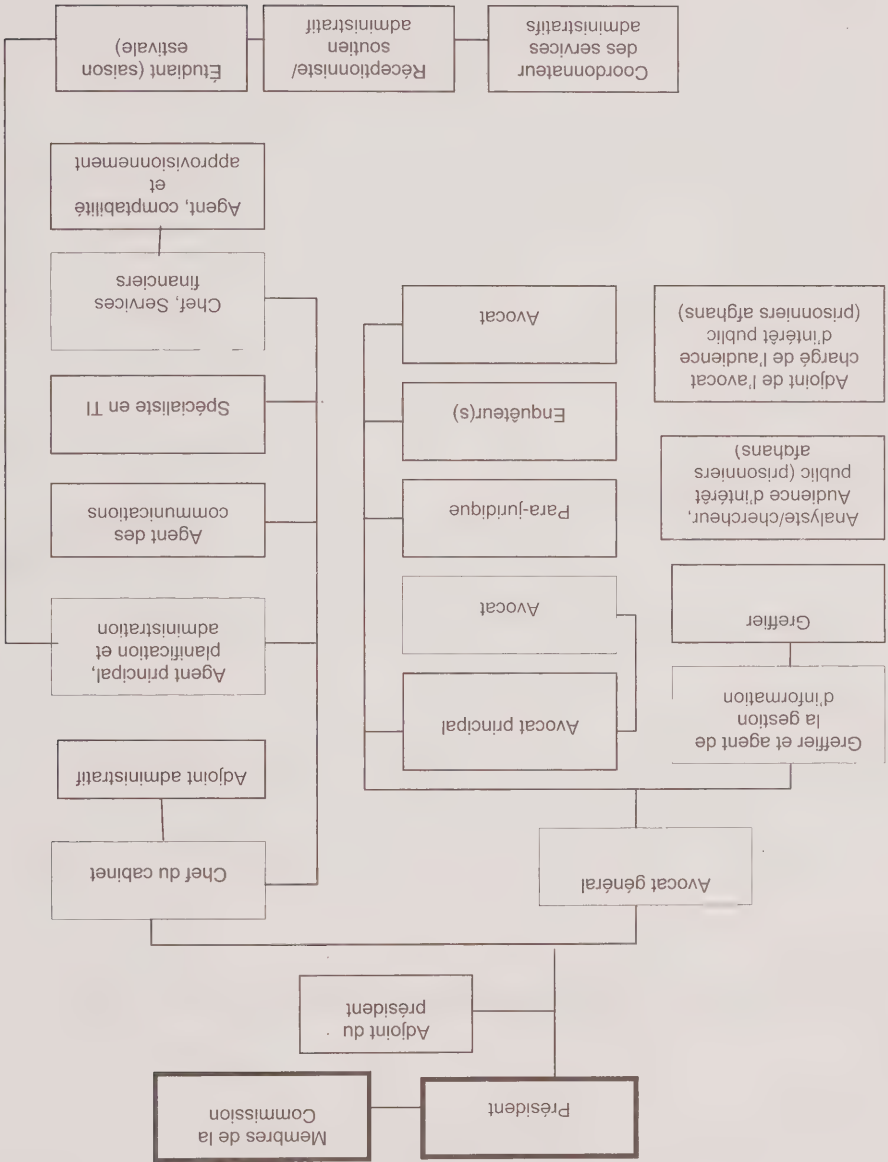
- Call our information line:
(613) 947-5625 or toll free at 1-800-632-0566
- Send us a fax:
(613) 947-5713 or toll free at 1-877-947-5713
- Send us a letter:
Military Police Complaints Commission
270 Albert Street, 10th
Ottawa, ON K1P 5G8
- Visit us at the above address for a private consultation – appointments are recommended
- E-mail us:
commission@mpcc-cppm.gc.ca
- Visit our website:
www.mpcc-cppm.gc.ca
- Media inquiries:
(613) 947-5668 or e-mail media@mpcc-cppm.gc.ca

Pour communiquer avec la Commission

- Téléphonnez à notre ligne d'information : 613-947-5625 ou sans frais au 1-800-632-0566
- Envoyez-nous un message par télécopieur : 613-947-5713 ou sans frais au 1-877-947-5713
- Écrivez-nous :
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire
270, rue Albert, 10^e étage
Ottawa (Ontario) K1P 5G8
- Venez nous rencontrer pour une consultation privée à l'adresse susmentionnée, de préférence sur rendez-vous.
- Envoyez-nous un courriel : commission@mpcc-cppm.gc.ca
- Visitez notre site Web : www.mppcc-cppm.gc.ca
- Questions des médias
Par téléphone, au 613-947-5668, ou par courriel, à media@mpcc-cppm.gc.ca

Renseignements organisationnels

L'organigramme que voici montre la Commission en fonction de la restructuration de ses activités de programme.



SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

(non vérifiés)

a) Services fournis gratuitement

Au cours de l'exercice, la Commission a reçu gratuitement d'un autre ministère les cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires. Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de la Commission :

Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et
au régime de soins dentaires

2008	111 370
2007	127 440

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité et l'efficacite de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats de la Commission.

b) Soldes des créditeurs à la fin de l'exercice entre apparentés

Créditeurs – Autres ministères
et organismes

2008	39 303
2007	43 141

(non vérifiées)

6. Avantages sociaux

a) Prestations de retraite

Les employés de la Commission participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2% par année de services validables, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que la Commission versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2007-2008 les charges s'élèvent à 133 465 \$ (153 325 \$ en 2006-2007), soit environ 2,1 fois (2,2 en 2006-2007) les cotisations des employés.

La responsabilité de la Commission relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

b) Indemnités de départ

La Commission verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

2008		2007	
		(en dollars)	
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	214 637	272 827	
Charge pour l'exercice	40 069	(58 190)	
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	254 706	214 637	

7. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, la Commission est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'Etat du gouvernement du Canada. Elle conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, elle reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

(non vérifiées)

5. Immobilisations corporelles

(en dollars)

Coût

Catégorie	Solde	d'ouverture	Acquisi- tions et transferts	Aliénations, transferts et radiations	Solde de clôture
d'immobilisations	248 594	29 708	-	-	278 302
Matériel informatique	-	11 387	-	-	11 387
Logiciels	165 824	14 215	-	-	180 039
Équipement	63 511	16 266	-	-	79 777
Améliorations locales	477 929	71 576	-	-	549 505
Total					

Catégorie	Solde	d'ouverture	Amortissement et transferts	Aliénations, transferts et radiations	Solde de clôture
d'immobilisations	148 276	88 484	-	-	236 760
Matériel informatique	-	-	-	-	-
Logiciels	165 824	785	-	-	166 609
Équipement	1 059	8 575	-	-	9 634
Améliorations locales	315 159	97 844	-	-	413 003
Total					

Catégorie d'immobilisations	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
2008	2007	
Matériel informatique	41 542	100 318
Logiciels	11 387	-
Équipement	13 430	-
Améliorations locales	70 143	62 452
Total	136 502	162 770

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 s'élève à 97 844 \$ (41 173 \$ en 2007).

(non vérifiés)

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

2008		2007	
		(en dollars)	
<hr/>			
Encaisse nette fournie par le gouvernement	2 802 417	2 971 970	
Variation de la situation nette du Trésor			
Diminution (augmentation) des débiteurs et des avances	(16 239)	62 251	
(Diminution) augmentation des créditeurs et des charges à payer	122 599	(197 636)	
Autres rajustements	-	386	
<hr/>		<hr/>	
Crédits de l'exercice en cours utilisés	2 908 777	2 836 971	

4. Débiteurs et avances

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances :

2008		2007	
		(en dollars)	
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux	122 893	106 654	
Avances aux employés	500	500	
<hr/>		<hr/>	
Total	123 393	107 154	

(non vérifiés)

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net aux crédits de l'exercice en cours utilisés

2008		2007	
(en dollars)			
Coût de fonctionnement net			
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits			
Ajouter (déduire) :			
Services fournis gratuitement par d'autres ministères			
(111 370)		(127 440)	
(97 844)		(41 173)	
(40 049)		(2 504)	
58 190			
22 608		(12 156)	
2 837 201		2 748 164	
Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits			
Ajouter : Acquisition d'immobilisations corporelles			
71 576		88 807	
2 908 777		2 836 971	
Crédits de l'exercice en cours utilisés			
b) Crédits fournis et utilisés			
Crédits fournis			
2008		2007	
(en dollars)			
3 306 150		3 331 000	
183 327		208 043	
(580 700)		(702 072)	
2 908 777		2 836 971	
Crédits de l'exercice en cours utilisés			
Crédit 20 – Dépenses de fonctionnement			
Montants législatifs			
Moins :			
Crédits annulés : Fonctionnement			
2 908 777		2 836 971	

(non vérifiées)

g) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locatives dont le coût initial est d'au moins 3 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. La Commission n'inscrit pas à l'actif les biens incorporels, les œuvres d'art et les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'immobilisations	Période d'amortissement
Matériel informatique	3 à 4 ans
Logiciels	3 à 5 ans
Équipement	3 à 5 ans
Améliorations locatives	10 ans

h) Incertitude relative à la mesure

La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

La Commission reçoit la plus grande partie de son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets de la Commission diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

(non vérifiées)

c) Variation de la situation nette du Trésor

La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice. Il découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

d) Charges

Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères, par exemple les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires, sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

e) Avantages sociaux futurs

- i. Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Commission au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de la Commission découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, la Commission n'est pas tenue de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.
- ii. Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

f) Débiteurs et avances

Les débiteurs et les avances sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES CONCERNANT LA
POLICE MILITAIRE

Notes complémentaires aux états financiers (non vérifiées)

1. Mandat et objectifs

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (la Commission) est un organisme quasi judiciaire qui relève du Parlement par l'entremise du ministre de la Défense nationale. Il s'agit d'une entité civile, externe et indépendante du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes. La Commission a été créée à l'automne 1999 en vertu de la partie IV de la *Loi sur la défense nationale* (articles 250.1 à 250.53). Elle a pour mandat de surveiller et d'examiner les plaintes concernant la conduite des policiers militaires dans l'exercice de leurs fonctions et de traiter les plaintes pour ingérence dans le cadre d'une enquête de la police militaire.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires

La Commission est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à la Commission ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables canadiens généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

La Commission fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par la Commission est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par la Commission sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères fédéraux.

**COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES
CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE**
État des flux de trésorerie (non vérifié)
Exercice terminé le 31 mars
(en dollars)

2008	2007
------	------

Activités de fonctionnement		
Coût de fonctionnement net	3 063 876	2 873 247
Éléments n'affectant pas l'encaisse		
Amortissement des immobilisations corporelles	(97 844)	(41 173)
Services fournis gratuitement (note 7)	(111 370)	(127 440)
Variations de l'état de la situation financière		
Augmentation (diminution) des débiteurs	16 239	(65 140)
et avances, et des charges payées d'avance		
Diminution (augmentation) du passif	(140 060)	243 670
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	2 730 841	2 883 164

Activités d'investissement en immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles	71 756	88 807
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	71 756	88 807

Activités de financement		
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	(2 802 417)	(2 971 971)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES
CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE**
Etat de l'avoir du Canada (non vérifié)
Exercice terminé le 31 mars
(en dollars)

2008	2007
Avoir du Canada, début de l'exercice	(228 340)
Coût de fonctionnement net	(3 063 876)
Crédits de l'exercice utilisés (note 3)	2 908 777
Variation de la situation nette	
du Trésor (note 3)	(106 360)
Services fournis gratuitement par	
d'autres ministères (note 7)	111 370
Avoir du Canada, fin de l'exercice	(378 429)
	(228 340)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE

État de la situation financière (non vérifié)

Au 31 mars

(en dollars)

Actifs		2008	2007
Actifs financiers			
Débiteurs et avances (note 4)		123 393	107 154
Actifs non financiers			
Immobilisations corporelles (note 5)		136 502	162 770
TOTAL		259 895	269 924
Passifs			
Créditeurs et charges à payer		328 119	205 520
Indemnités de vacances et congés compensatoires		55 499	78 107
Indemnités de départ (note 6)		254 706	214 637
Total des passifs		638 324	498 264
Avoir du Canada		(378 429)	(228 340)
TOTAL		259 895	269 924

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES
CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE**
Etat des résultats (non vérifié)
Exercice terminé le 31 mars
(en dollars)

	2008	2007
Charges de fonctionnement		
Règlement des plaintes		
Salaires et avantages sociaux	1 416 881	1 475 597
Services professionnels et spéciaux	1 126 436	997 668
Installations	225 207	148 813
Amortissement des installations corporelles	97 844	41 173
Transports et télécommunications	97 545	94 734
Services publics, fournitures et approvisionnements	66 918	66 035
Information	22 058	32 929
Locations	8 602	10 086
Autres	2 385	6 212
Coût de fonctionnement net	3 063 876	2 873 247

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Tableau 5 : États financiers

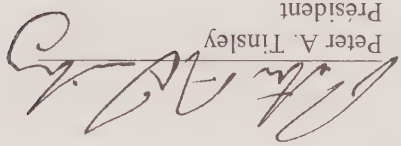
COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE

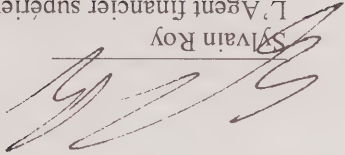
Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de la Commission. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de la Commission. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de la Commission concorde avec les états financiers ci-joints.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute la Commission. Les états financiers de la Commission n'ont pas fait l'objet d'une vérification.


Peter A. Tinsley
Président


Sylvain Roy
L'Agent Financier supérieur

Ottawa, Canada
Date : le 15 août 2008

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

2007-2008			
Budgétaire (000 \$)			
Activité de programme	Fonctionnement	Total : dépenses budgétaires nettes	Total

Règlement des plaintes			
Budget principal	3 434	3 434	3 434
Dépenses prévues	3 434	3 434	3 434
Autorisations totales	3 489	3 489	3 489
Dépenses réelles	2 909	2 909	2 909

Tableau 3 : Crédits votés et postes législatifs

2007-2008			
(en milliers)			
Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal	Dépenses prévues

20	Dépenses de programme	3 139	3 139	3 306	2 726
(S)	Contributions aux régimes des employés	295	295	183	183
	Total	3 434	3 434	3 489	2 909

Tableau 4 : Services reçus gratuitement

(en milliers)			
2007-2008			

Contributions couvrant la partie des primes d'assurance et des dépenses couvertes par le SCT (exception faite des fonds renouvelables) dont les employeurs sont responsables.

Total des services reçus gratuitement en 2007-2008

111

Résultat stratégique : un organisme de police militaire qui s'acquitte de ses fonctions de maintien de l'ordre dans des conditions hautement professionnelles, libre de toute ingérence, et fort de la confiance et de l'appui de ceux et celles qu'il est appelé à servir.

Activité de programme	Dépenses actuelles 2007-2008 (000 \$)		Non budgétaires	Total	Règlement des plaintes
	Budgétaires	Non budgétaires			
Harmonisation avec le résultat du gouvernement du Canada				2 909	Garantir la sécurité et la sûreté des Canadiens au pays et à l'étranger

Tableau 1 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (dont les ETP)

2007-2008				
(en milliers)	2005-2006 Réelles	2006-2007 Réelles	Budget principal	Dépenses prévues totales
Réelles				

Règlements des plaintes

Total

Moins : revenus non disponibles

Plus : coût des services reçus gratuitement *

Coût net pour le ministère

Équivalents temps plein

16

* La cotisation de l'employeur au régime d'assurance de la fonction publique; la Commission paie ses frais d'hébergement, compris dans le règlement des plaintes (225 000 \$) directement à Travaux publics et services gouvernementaux Canada.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

services professionnels d'enquête. L'examen a conclu que l'équipe d'enquêteurs professionnels offrait de bons services, et que la Commission pourrait leur permettre, via son site Web, de faire part de leur intérêt à mener des enquêtes au nom de la Commission. On travaille présentement à mettre en œuvre ces changements, ce qui donnerait à la Commission la possibilité d'élargir ou de renouveler, au besoin, son équipe d'enquêteurs.

La Commission reconnaît et respecte les exigences des organismes centraux et fait tout ce qui est possible pour s'y conformer. La Commission de la fonction publique a d'ailleurs souligné publiquement le haut rendement de la Commission en matière de dotation. Les exigences du Conseil du trésor et de Travaux publics et services du gouvernement canada (TPSGC) concernant l'acquisition et les marchés sont observées en tout temps. Dans le cadre de ses activités liées à l'acquisition et à l'approvisionnement, la section des finances fournit aux gestionnaires responsables ou aux gestionnaires de centre de coûts de l'information et des conseils en matière de conformité.

Les pratiques de gestion s'améliorent. La Commission a complété la première année de son programme d'actualisation du matériel informatique. En répartissant l'acquisition et l'élimination de façon plus ou moins égale au cours des prochaines années, la Commission pourra mieux gérer ses ressources financières limitées. Les rapports financiers internes sont plus complets et incluent maintenant la consignation et le report des coûts relatifs à l'audience d'intérêt public (prisonniers Afghans). Les ententes sur l'équipement informatique font l'objet d'un examen pour en garantir la nécessité, et l'on évalue les avantages et les inconvénients de la sous-traitance du point de vue de tous les aspects de la sécurité. On travaille encore sur le Cadre de responsabilisation de gestion; on met l'accent sur la gestion des risques et la mesure du rendement.

régulièrement). En outre, elle explique de première main pourquoi la Commission a été mise sur pied et comment elle fonctionne, et leurs explications leurs droits en tant que policiers militaires. Les représentants de la Commission ont pu en même temps constater les conditions exigentes dans lesquelles les policiers militaires travaillent. Des commentaires pertinents ont été recueillis, notamment :

- Identification des thèmes communs, par exemple la pénurie de personnel de la police militaire en service;
- Statut de la réserve de la police militaire;
- Intérêt réel concernant le mandat et le processus de règlement des plaintes; et
- Suggestions quant aux améliorations à apporter aux présentations et aux dialogues pour mieux répondre aux besoins des publics cibles.

Gestion des ressources humaines

L'effectif de la Commission a commencé à se stabiliser. Les efforts déployés pour créer un milieu de travail de choix semblent porter fruit. Le taux de roulement a beaucoup diminué, de même que la nécessité d'entreprendre des mesures de dotation, activité qui auparavant était presque continue. La gestion efficace des ressources humaines, notamment la planification de la relève, a permis de recruter rapidement des éléments qualifiés, chevronnés et dévoués, et, dans le respect des normes d'équité, d'accessibilité et de transparence établies par la Commission de la fonction publique.

La Commission recourt également à divers partenaires et ententes pour obtenir des ressources qualifiées, à temps plein ou à temps partiel, pour soutenir ses ressources internes. La stabilité et le savoir-faire de son effectif, interne et contractuel, jouent un rôle crucial pour ce qui est de mener des enquêtes rigoureuses, de produire des rapports de grande qualité et de formuler des recommandations pertinentes et rapidement. La Commission continue de collaborer avec son fournisseur de services en ressources humaines afin de garantir que des services complets et cibles sont offerts en temps opportun.

La Commission a mis sur pied un système de communication interne efficace. Une réunion générale est organisée tous les mois où l'on discute des questions qui intéressent les employés. On en profite pour les tenir au courant des activités de la Commission et régler les questions qui les préoccupent.

Amélioration de la structure organisationnelle

Il s'agissait de la première année complète pendant laquelle la nouvelle structure était en vigueur. L'harmonisation des responsabilités opérationnelles et générales de l'avocat général et du chef de cabinet a permis à ces derniers de se concentrer davantage sur leurs responsabilités individuelles, dont la concrétisation du mandat et les services généraux.

Responsabilité et conformité

Dans le cadre de ses efforts pour assurer l'efficacité de ses pratiques opérationnelles, la Commission a commandé un examen externe de ses services d'acquisition, notamment de

Lorsqu'ils ont reçu leurs formations, les membres de la Commission sont assignés des cas par le président, qui tient compte de la charge de travail de la Commission et la disponibilité et les compétences linguistiques des membres. Les membres peuvent être appelés à remplir des tâches similaires à celles du président, soit la révision des documents et la rédaction et l'approbation des rapports finaux. Les membres jouent un rôle de leadership et travaillent en collaboration avec les avocats de la Commission, le bureau du Greffe et les enquêteurs.

De plus, les membres participent dans le programme de rayonnement en donnant des présentations bilingues lors de visites aux bases des Forces canadiennes (BFC). Au cours de ces visites, les membres acquièrent une meilleure compréhension et appréciation du Ministère de la défense nationale, de la chaîne de commandement des Forces canadiennes et du rôle de la police militaire. Les membres ont aussi des visites guidées des détachements ou unités de la police militaire. Durant une de ces visites sur les bases, ceci a inclus une visite-passage des installations du Centre de formation de la police militaire à la BFC Borden. En participant au programme de rayonnement, les membres sont capables de promouvoir et d'augmenter la sensibilisation du mandat et des activités de la CPM.

Une des priorités de la Commission a été de faire l'examen du processus de traitement des plaintes afin d'en améliorer l'efficacité. L'examen a été effectué, les processus ont été changés et une nouvelle norme de service pour les examens et les enquêtes a été établie, réduisant ainsi le temps prévu d'exécution de huit à cinq mois et demi (5-1/2). Comme il a été mentionné dans la section I – Leçons apprises, la Commission a dû gérer des cas de plus en plus complexes et vastes. Certains changements ont déjà été faits. Toutefois, la Commission élaborera des stratégies novatrices pour gérer efficacement ces cas majeur. Il faudra sans doute revoir les échéanciers. On travaille déjà sur ce point.

Le président ne peut présenter de rapport final dans un dossier donné avant que les autorités militaires ou ministérielles compétentes n'aient donné suite au rapport intérimaire. La Commission doit compléter sur la coopération des autres pour veiller à ce que les dossiers soient réglés rapidement. Le dialogue continu avec les cadres supérieurs du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, essentiel à la réussite globale des activités de la Commission, semble porter fruit puisque la totalité des recommandations de la Commission ont été acceptées au cours de la dernière année.

Visites de sensibilisation sur les bases canadiennes

La visite des bases, le programme de sensibilisation, fait partie intégrante des activités de la Commission. Il s'agit d'une occasion pour la Commission de mieux faire connaître son mandat et sa mission, et de répondre aux questions concernant le processus des plaintes. En 2007-2008, de nombreuses activités ont été organisées : le nombre de visites est passé à 8, 2 de plus que l'année précédente. Les représentants de la Commission se sont rendus à Halifax et à Greenwood (Nouvelle-Ecosse), à Saint-Jean et à Montréal (Québec), à Borden et à Trenton (Ontario), ainsi qu'à Comox et à Esquimalt (Colombie-Britannique). Les commentaires concernant les visites ont été positifs. Grâce à des présentations officielles et des discussions informelles, la Commission a établi le contact avec les intervenants principaux (police militaire, chaîne de commandement ainsi que les personnes qui vivent près des bases, où elles travaillent et où elles traversent

La Commission a produit onze (11) rapports durant l'exercice, dont six (6) rapports finaux et cinq (5) rapports intermédiaire. Le nombre de recommandations formulées dans ces rapports a considérablement augmenté (plus que le double) comparativement à l'année précédente. Toutes les recommandations de la Commission ont été approuvées par le GPEC ou le Chef d'état-major, tout comme les deux années antérieures. Voir les détails ci-dessous :

- Concernant l'audience d'intérêt public conclue pendant l'année, on a déterminé que la plainte était fondée; les conclusions et les recommandations ont toutes été approuvées par le GPEC.
- La Commission a produit cinq (5) rapports intermédiaires et six (6) rapports finaux. En tout, on compte cinquante-six (56) conclusions, vingt-sept (27) dans les rapports intermédiaire et vingt-neuf (29) dans les rapports finaux. Soixante-cinq (65) recommandations ont été faites, dont trente et une (31) dans les rapports intermédiaire et trente-quatre (34) dans les rapports finaux. Ces trente-quatre (34) recommandations ont été approuvées. Cinq (5) d'entre elles concernaient la nécessité de prendre des mesures correctives à l'égard des policiers concernés; toutes ont reçu un accueil positif. Les vingt-neuf (29) autres recommandations portaient sur le besoin de faire des changements et d'améliorer les politiques ainsi que les pratiques de la police militaire. Ces vingt-neuf (29) recommandations ont toutes été acceptées et mises en œuvre.

Le succès ne tombe pas du ciel. La Commission a amélioré ces pratiques et ces procédures. Elle a offert de la formation complète à ses enquêteurs. Fait impressionnant, les enquêteurs de la Commission possèdent en moyenne trente-quatre (34) ans d'expérience en application de la loi et gestion policière.

Les membres de la Commission à temps partiel sont nommés par le gouverneur en conseil, à titre inamovible, et pour un mandat maximal de cinq ans. En tant que collectif, les membres apportent à la CPPM de l'expérience et une expertise dans plusieurs domaines, y compris le droit, le maintien de l'ordre et les relations internationales, ainsi qu'une appréciation du rôle et des responsabilités des organisations de surveillance.

Les membres de la Commission participent dans la réalisation du mandat de la CPPM et dans l'exécution de ses activités professionnelles. Avant que le président leurs assigne des cas actifs, les membres reçoivent une formation dans les principes, les pratiques et les procédures des tribunaux administratifs et du droit administratif. Cette formation est donnée dans le but de s'assurer que les membres soient capables d'assumer leurs fonctions et les tâches qui leurs sont confiées à un niveau le plus élevé. Une des difficultés pour la Commission est la rareté de la formation et les délais causés par cette rareté. Afin d'atténuer ce problème, la Commission a développé un programme de mentorat interne qui permet une intégration plus rapide de ses membres.

Analyse par activité de programme

Résultat stratégique : un organisme de police militaire qui s'acquitte de ses fonctions de maintien de l'ordre dans des conditions hautement professionnelles, libre de toute ingérence, et fort de la confiance et de l'appui de ceux et celles qu'il est appelé à servir.

Activité de programme : règlement des plaintes – régler les plaintes concernant les membres de la police militaire ainsi que celles qui résultent d'ingérence dans les enquêtes de ces derniers.

Ressources financières (000 \$)	Dépenses prévues	Dépenses autorisées	Dépenses réelles
3 434	3 489	2 909	
Ressources humaines (ETP)			
Prévues			Réelles
18			16

La Commission tire son autorité de la partie IV de la LDN, qui décrit la façon dont les plaintes concernant la conduite des policiers militaires et les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de ces derniers doivent être traitées. La section précédente décrit en détails les différents mécanismes de traitement des plaintes d'inconduite et d'ingérence. Avec le pouvoir discrétionnaire conféré par la loi, la Commission doit régler les questions qui lui sont soumises aussi informellement et rapidement que les circonstances et les considérations d'équité le permettent.

Charge de travail

L'exercice 2007-2008 a été très occupé. La Commission a surveillé le processus d'enquête du grand prévôt des Forces canadiennes concernant trente-huit (38) plaintes d'inconduite par la police militaire, dont onze (11) déposées avant avril, et vingt-sept (27) nouvelles plaintes soumises durant l'exercice financier. La Commission a également reçu six (6) demandes d'examen concernant la façon dont le GPEC a géré des plaintes pour inconduite; elle a donc dû mener des enquêtes indépendantes. Aucune plainte pour ingérence n'a été déposée, mais une plainte soumise avant le début de l'exercice a été réglée pendant l'année. De plus, la Commission a complété sa première audience publique. Un rapport substantiel a été produit à la suite de cette audience, dans lequel on souligne l'importance de certains secteurs, notamment la formation policière et la supervision.

Comme il a été mentionné plus tôt, vers la fin de l'exercice, la Commission a procédé à une deuxième audience d'intérêt public. La plainte portait sur des allégations d'inconduite par la police militaire au sujet du traitement de prisonniers Afghans. Il convient de noter que depuis la fin de l'exercice, le procureur général du Canada a déposé un avis de demande devant la Cour fédérale du Canada, dans lequel il remet en question la compétence de la Commission dans cette affaire.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

- dans les cas de discipline policière, document qu'elle a également présenté à la conférence annuel de ACSCM en 2007 et à une faculté de droit.
- Elle a fait des progrès concernant la nécessité d'engager du personnel, notamment une équipe très qualifiée de spécialistes en matière d'enquête.
- Elle a été reconnue par la Commission de la fonction publique pour son plan intégré des activités et des ressources humaines ainsi que ses efforts quant à une gestion adéquate de la dotation.
- Elle a amélioré la reddition de comptes aux organismes centraux, obtenant notamment une note parfaite (respect des délais et exactitude) pour plus de 30 rapports financiers demandés par le Receveur général du Canada.
- Elle a mis en œuvre des stratégies informatiques appliquées pour optimiser les capacités de la technologie moderne afin de simplifier et de soutenir la charge de travail, notamment faciliter le travail des enquêteurs en leur donnant accès à distance à son réseau protégé.
- Elle a poursuivi la mise en œuvre d'un cadre de contrôle de gestion des biens afin de régler les problèmes relatifs aux pertes, à la désuétude et aux frais de réparation des outils technologiques et autres appareils.

Pour tout complément d'information au sujet des cas de la Commission, consultez le site Web à l'adresse : www.mppcc-cppm.gc.ca

Leçons apprises

La Commission est consciente que sa charge de travail change. La dimension, la complexité et la visibilité de plaintes soumise récemment ont augmenté considérablement. Les normes, pratiques et mesures du rendement nouvellement instaurées devront être revues et ajustées à la suite de ces cas majeur. Les processus de collection d'information, déjà très adéquate, tel que dans le passé, ont également été réexaminés. Les systèmes de suivi des éléments de preuve ont fait l'objet d'un examen puis ont été mis à l'essai dans le cadre d'un dossier complexe géré par la Commission.

Concernant les processus de planification, la Commission continuera à baser sur l'information stratégique et opérationnelle touchant sur la dotation. La stabilité de l'effectif contribue positivement à la qualité des enquêtes, des rapports et des recommandations.

L'intégration des principes et des pratiques de gestion des risques dans le processus décisionnel permettra de veiller à ce que la Commission fasse un usage optimal des ressources pour combler les besoins opérationnels, de façon économique. C'est la deuxième année que la Commission mène ses activités avec succès malgré des niveaux de référence réduits.

Pour l'exercice 2007-2008, 100% des recommandations de la Commission ont été acceptées et mises en application.

Sommaire du rendement

La Commission a élaboré une série de plans stratégiques distincts pour ses deux priorités. Les plans, qui visent à accroître l'efficacité et l'efficience du processus de règlement des plaintes, étaient les suivants :

- Application de nouvelles normes, pratiques et mesures du rendement concernant le traitement des plaintes
- Augmenter la sensibilisation du mandat et la mission de la Commission
- Améliorer les relations de travail avec les intervenants du MDN
- Renouvellement des enquêtes
- Restructurer l'organisation

Pour améliorer la responsabilisation en gestion, les plans étaient les suivants :

- respecter les exigences des lois et des politiques de la Commission et des organismes centraux
- attirer et maintenir des employés de haut calibre
- mettre en oeuvre les pratiques de gestion améliorée

La Commission a atteint la majorité des objectifs qu'elle s'était fixés. Un bref résumé de certaines de ses réalisations principales illustrera ce rendement positif.

- Elle a complété sa première audience d'intérêt public et formulé des recommandations quant à des changements systémiques, notamment des politiques touchant les activités, la formation et la supervision.
- Elle a redéfini les définitions des termes « interférence » et « conflit d'intérêts » à la suite des résultats de l'examen de cas.
- Elle a géré de façon simultanée, des enquêtes majeures, incluant un cas très complexe concernant des allégations de fraude nécessitant l'examen approfondi de milliers de pages de documents et la conduite de nombreux entretiens avec des témoins.
- Elle a introduit et lancé des enquêtes d'intérêt public concernant la conduite de la police militaire dans le théâtre des opérations.
- Elle a visité huit bases des Forces canadiennes pour parler aux intervenants clés du mandat et les activités, ainsi que pour répondre aux questions concernant le processus de traitement des plaintes.
- Elle a contribué de façon générale au perfectionnement professionnel en surveillance civile grâce à une participation active à l'Association canadienne de surveillance civile du maintien de l'ordre (ACSCM) (quatre membres de la Commission ont pris part à la conférence.
- Elle a contribué de façon, plus particulièrement, au perfectionnement professionnel en surveillance civile grâce à un document qui a été très bien reçu lors de la Conférence annuelle 2007 de AC/SCM sur la norme de preuve

groupes de mieux comprendre le fonctionnement de la Commission et de son incidence potentielle. Les membres de la Commission et les employés ont par le fait même l'occasion de constater de première main les conditions, l'environnement et les conditions de travail exigeantes dans lesquelles la police militaire travaille.

Contexte de la Commission :

Stabilité

La Commission est un micro-organisme avec 16 personnes [en moyenne]. L'organisme est relativement horizontal et les possibilités d'avancement sont, plutôt limitées. Dans le passé, le taux de roulement des employés a posé des enjeux, mais l'organisation à mise en oeuvre une série d'activités de renouvellement des ressources humaines, notamment le programme de prix et de reconnaissance, l'application de principes de planification de la relève ainsi que de stratégies concernant les postes vacants, et l'observation des valeurs de la fonction publique, notamment l'équité, l'accessibilité et la transparence, ont permis à la Commission de bâtir un effectif diversifié, qualifié, chevronné et dévoué.

Mesure du rendement

En collaboration avec le Conseil du trésor (CT), la Commission poursuit la mise en oeuvre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (PSGRR). Suivant la suggestion du CT, la Commission étudiera son résultat stratégique pour s'assurer qu'elle reflète toujours les priorités gouvernementales. Le cadre de gestion du rendement continuera d'être valide et amélioré pour permettre l'évaluation des cas plus gros, et complexes.

La Commission mesure son rendement en fonction de l'atteinte de son résultat stratégique dans deux secteurs très critiques; à savoir si les plaintes sont régées rapidement et équitablement, et si la Défense nationale ou les Forces canadiennes donnent suite aux recommandations découlant des enquêtes. Dans les deux secteurs, la Commission a un bon rendement. Pour ce qui est de l'équité, à ce jour, il n'y a eu aucune demande d'examen judiciaire des conclusions ou recommandations de la Commission énoncées dans ses rapports finaux. Comme il en est question plus bas, les recommandations de la Commission sont en voie de mise en oeuvre. Pour ce qui est de la rapidité, les délais font l'objet d'une révision en raison de l'arrivée de plaintes complexes, lesquelles sont de plus en plus fréquentes. Quant à l'acceptation et à la mise en oeuvre de recommandations, il y a lieu de noter que l'Avis d'action, réponse officielle au Rapport interimaire, décrit les mesures, s'il y en a, qui ont été prises ou qui le seront pour donner suite aux recommandations de la Commission.

En général, avant la publication du rapport final, la Commission s'assure que ses recommandations ont été mises en oeuvre.

Dans certains cas, un suivi est nécessaire, notamment lorsqu'une politique ou un programme de formation a subi des changements importants.

Défense nationale ou des Forces canadiennes au sujet de la mesure prise ou prévue pour chacune des recommandations. Tel recommandations et leurs réponses aide à assurer un calibre élevé des activités policières en renforçant le professionnalisme, l'intégrité et l'indépendance de la police militaire.

Gestion de la charge de travail

Une analyse des cas présents et de ceux étudiés au cours des dernières années indique que les plaintes, pour la plupart, sont de plus en plus complexes et vastes. Apparaissant, les plaintes étaient directes et comportaient des entrevues avec quelques personnes, souvent au même endroit, et pouvaient être conclues en quelques semaines. Avec l'arrivée des cas plus complexes et vastes, les enquêtes nécessitent maintenant des entrevues avec plus d'une douzaine de personnes situées au de là des frontières du pays et à l'étranger, et exigent des milliers et des milliers de pages de preuves documentées. Ainsi donc, la Commission doit gérer ses activités et affecter ses ressources afin que les plaintes, vastes ou non, soient traitées en temps opportune et économiquement.

Un des défis constants auxquels doit faire face la Commission est l'incapacité de contrôler le nombre de plaintes et leur complexité. Elle ne peut pas prévoir de façon exacte la quantité de plaintes qu'elle recevra ou qui seront considérées d'intérêt public, c'est-à-dire qui nécessiteront la tenue par la Commission d'enquêtes et d'audiences d'intérêt public coûteuses. D'ailleurs, en mars 2008, le président de la Commission, en vertu du paragraphe 250.38(1) de la LDN a demandé la tenue d'une audience publique, La dimension, la complexité et la visibilité de la plainte, la Commission devra gérer minutieusement ses ressources, et tenter d'obtenir des fonds supplémentaires afin d'acquiescer les ressources nécessaires pour réaliser le mandat.

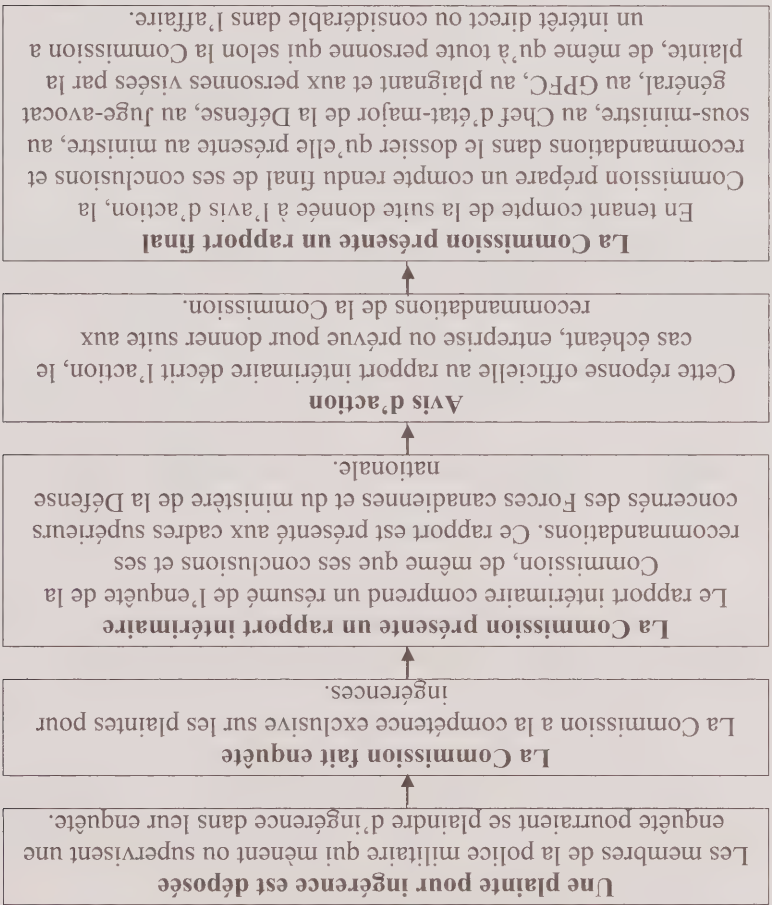
Coopération et relations de travail

La Commission doit pouvoir compter sur la coopération des autres pour y avoir du succès. Le président ne peut pas présenter de rapport final dans un dossier avant que les autorités militaires ou ministérielles compétentes n'aient donné suite au rapport intermédiaire. De plus, les recommandations quant à des améliorations formulées par la Commission dans les rapports intermédiaire et finaux ne lient pas les Forces canadiennes et le ministère. L'établissement et le maintien de bonnes relations de travail avec le GPEC, le Chef d'état-major et les intervenants au sein du ministère contribueront à la mise en œuvre rapide et complète des recommandations.

Visibilité

La Commission reconnaît l'importance de faire connaître davantage son mandat et ses activités à trois groupes – les membres de la police militaire, la chaîne de commandement et les personnes susceptibles d'interagir avec la police militaire parce qu'elles habitent près d'une base militaire, où elles travaillent, où elles doivent la traverser régulièrement. Elle a donc lancé un programme de sensibilisation très dynamique, qui consiste en une série de visites des bases militaires. Il s'agit d'une occasion pour les membres des trois

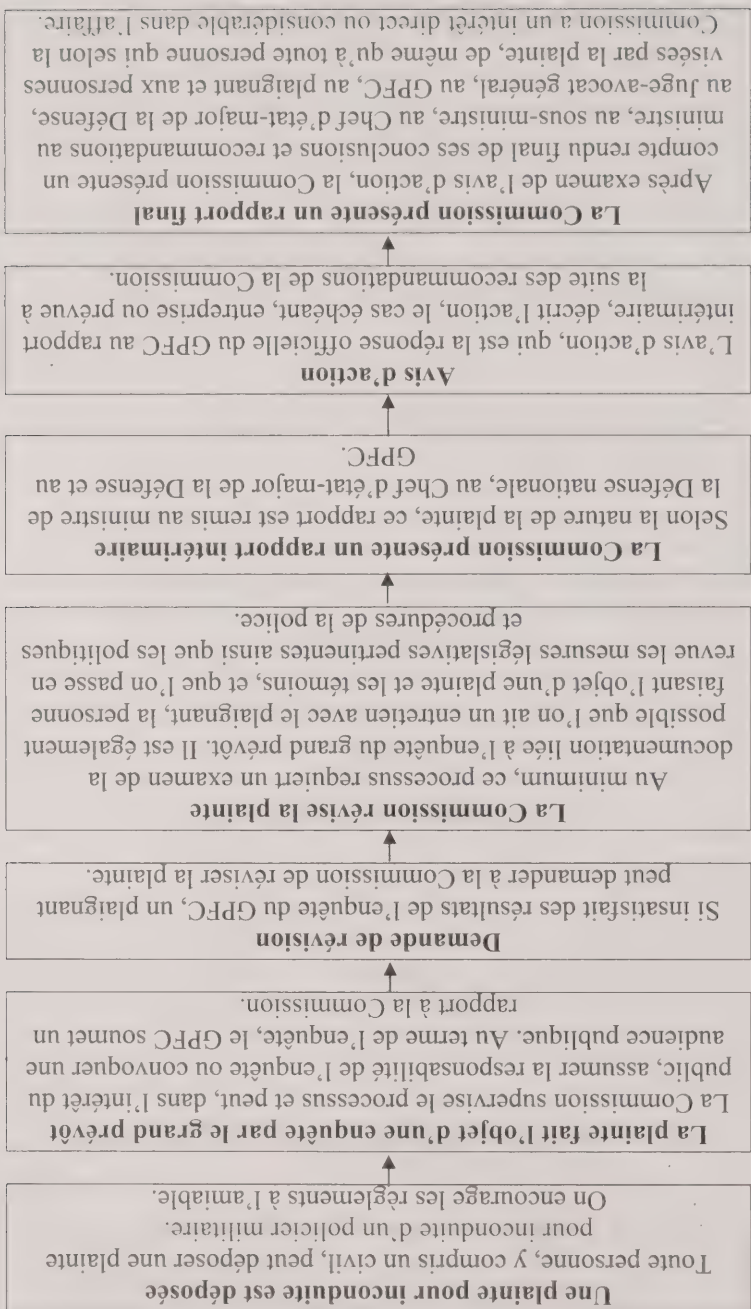
Plaintes d'ingérence



Intérêt public

Un des plus pouvoirs importants accordés par la loi à la Commission est celui prévu au paragraphe 250.38(1) de la LDN, qui se lit en partie comme suit : « S'il l'estime préférable dans l'intérêt public, le président peut » faire tenir une enquête sur une plainte et, « si les circonstances le justifient, convoquer une audience [...] ». La LDN confère à la Commission, dans le cadre d'une telle audience, des pouvoirs semblables à ceux qui sont accordés à une commission d'enquête publique, notamment le pouvoir de contraindre les témoins à comparaître et à faire des dépositions et le pouvoir d'exiger la production de documents et d'autres éléments de preuve.

La participation de la Commission à l'examen des plaintes concernant la police militaire ou les plaintes d'ingérence donne lieu à l'élaboration, par le président, de rapports (intérimaire et final) contenant des observations et des recommandations. Le rapport intérimaire requiert une réponse d'un membre désigné du personnel supérieur de la



Processus d'examen des plaintes concernant la police militaire

La Commission a un mandat de superviser le processus de plaintes concernant la police militaire et de faire enquête quant aux allégations d'ingérence dans les enquêtes de la police militaire. Les conclusions et les recommandations sont présentées directement aux responsables des Forces canadiennes et de la police militaire.

Il existe deux types de plaintes : celles pour inconduite et celles pour ingérence dans les enquêtes de la police militaire. Toute personne, y compris des civils et des membres des Forces canadiennes, peut déposer une plainte pour inconduite d'un policier militaire dans l'exercice de ses fonctions, qu'elle soit directement ou indirectement touchée par l'objet de la plainte.

Le grand prévôt des Forces canadiennes, chef de la police militaire, est le responsable principale pour examiner des plaintes d'inconduite concernant la police militaire. La Commission est autorisée à superviser l'examen et le traitement des plaintes par le grand prévôt et de mener des enquêtes indépendantes, au besoin, par exemple à la demande d'un plaignant, si ce dernier est insatisfait de la façon dont la plainte a été traitée par le GPF (ou personne déléguée).

La Commission a le pouvoir d'assumer immédiatement la responsabilité de l'examen concernant la conduite d'un policier militaire et, s'il y a lieu, de tenir une audience publique lorsque le président détermine qu'il y a un intérêt public.

L'examen des plaintes d'ingérence dans une enquête de la police militaire relève exclusivement de la Commission. Le policier militaire qui mène ou supervise une enquête ou qui l'a menée ou supervisée, peut porter plainte auprès de la Commission s'il estime qu'un officier ou un militaire du rang des Forces canadiennes ou un cadre du ministère de la Défense nationale a entravé l'enquête ou, l'intention d'influencer une enquête. Ce processus reconnaît le statut spécial des policiers militaires, à la fois des agents de la paix et membres des Forces canadiennes assujettis au commandement militaire.

Les processus relatifs à chacun des types de plainte sont décrits ci-dessous.

Activités de programmes par résultat stratégique

(millions \$)

Résultats escomptes	État du rendement	2007-2008		Contribue à la priorité suivante	Résultat stratégique : un organisme de police militaire qui s'acquitte de ses fonctions de maintien de l'ordre dans des conditions hautement professionnelles, libre de toute ingérence, et fort de la confiance et de l'appui de ceux et celles qu'il est appelé à servir.								
		Dépenses réelles	Dépenses prévues		Réglement des plaintes	Application rapide, par le MDN, de mesures correctives visant à améliorer la qualité des services de la police militaire	Augmenté la sensibilisation chez la police militaire, les Forces canadiennes et la population à l'égard des questions touchant les activités de la police militaire, ainsi qu'une amélioration générale de ses pratiques	Résultat atteint	(compris dans les dépenses ci-dessus)	(compris dans les dépenses ci-dessus)	Priorité 1 et 2	Priorité 1 et 2	

Contexte et environnement opérationnel

La Commission a été créée pour assurer une supervision civile indépendante des services de police militaire des Forces canadiennes. Grâce à ses efforts, la Commission contribue au professionnalisme de la police militaire et fait en sorte que cette dernière continue d'inspirer confiance aux Forces canadiennes ainsi qu'au ministère de la Défense nationale et à l'ensemble de la population canadienne.

La Commission formule des recommandations en fonction des observations découlant de ses examens indépendants et impartiaux et des enquêtes des plaintes. Même si les recommandations fournies ne sont pas contraignantes, l'autorité responsable qui omettra d'y donner suite devra toutefois justifier sa décision auprès du président et du ministre de la Défense nationale. Bien que les recommandations du président puissent entraîner des sanctions pour la personne faisant l'objet d'une plainte, elles visent d'abord et avant tout à rectifier tout problème systémique susceptible d'avoir occasionné la situation qui a donné lieu, en première instance, à une plainte.

La Commission est un organisme qui fait preuve d'équité et d'impartialité dans ses enquêtes et ses examens, qui contribuent à un climat de confiance au sein de la police militaire et dont les résultats des décisions inspirent confiance.

Raison d'être

La Commission supervise le processus d'examen des plaintes concernant la conduite des policiers militaires dans l'exercice de leurs fonctions et traite les plaintes d'ingérence déposées par des membres de la police militaire qui croient qu'un autre membre des Forces canadiennes ou un haut fonctionnaire du ministère de la Défense nationale s'est ingéré, ou a tenté d'influencer, une enquête policière.

Résultats stratégiques

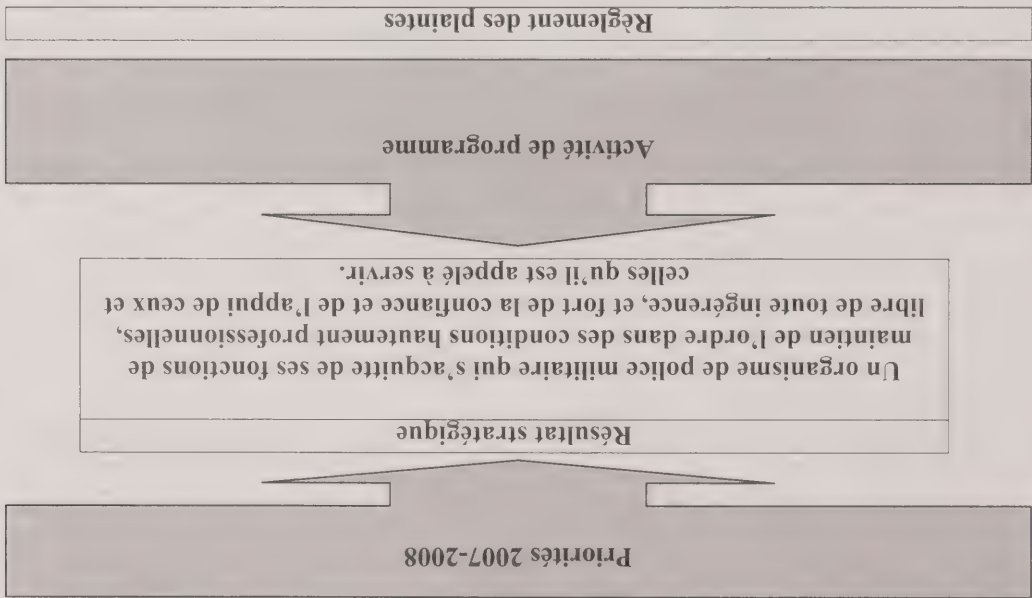
La Commission vise un résultat stratégique : un organisme de police militaire qui s'acquitte de ses fonctions de maintien de l'ordre dans des conditions hautement professionnelles, libre de toute ingérence, et fort de la confiance et de l'appui de ceux et celles qu'il est appelé à servir.

Ressources financières (000 \$)		
2007-2008		
Depenses prévues	Autorisations totales	Depenses réelles
3 434	3 489	2 909
Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Réelles	Différence
18	16	2

Priorités ministérielles

Nom	Type	Etat du rendement
1. Accroître l'efficacité et du processus de règlement des plaintes	En cours	Objectif atteint
2. Accroître la responsabilisation en matière de gestion	Nouvelle	Objectif atteint

Accroître l'efficacité du programme de règlement des plaintes	Accroître la responsabilisation en matière de gestion
---	---



Information sommaire

Qui nous sommes

La Commission a été créée par le Gouvernement du Canada le 1^{er} décembre 1999 pour assurer une supervision civile indépendante de la police militaire des Forces canadiennes. Il s'agit d'une commission indépendante tenu de rendre de compte au Parlement de ses activités par l'intermédiaire du ministre de la Défense nationale.

Ce que nous faisons

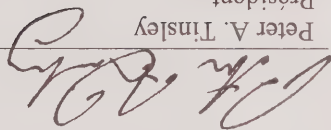
La Commission a le rôle d'enquêter les plaintes de façon indépendante et impartiale, et de formuler des observations et des recommandations objectives en fonction des renseignements fournis par les plaignants, les personnes faisant l'objet de plaintes, les témoins et toute autre personne pouvant clarifier le déroulement des événements sous examen. Le rôle de la Commission est de voir à ce qu'il y a une amélioration d'obligations de rendre des compte au public de la police militaire et la chaîne de commandement concernant les enquêtes menés par la police militaire.

Déclaration du représentant de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2007-2008 de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.


Peter A. Tinsley
Président

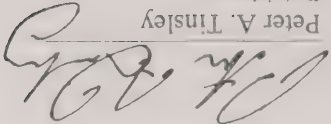
chevronnés et dévoués. On a fait appel à des fournisseurs de services externes, à d'autres ministères gouvernementaux et à des contractuels pour consolider la capacité interne de la Commission. Cette dernière s'efforce de créer un milieu de travail plus stimulant et plus riche en défis, ce qui lui permettra de maintenir ses employés en poste plus longtemps, de stabiliser le milieu de travail et d'améliorer les services de qualité élevée déjà offerts. Cela a favorisé un juste équilibre, notamment la mise en place d'une approche ciblée concernant l'exécution du mandat principal de la Commission.

Durant l'année, la Commission a réajusté plusieurs fonctions de gestion et d'administration entre l'Avocat général et du Chef de cabinet afin de permettre à l'Avocat général de se concentrer exclusivement sur le processus de règlement des plaintes, et de donner au Chef de cabinet la responsabilité complète des services centraux, y compris les communications.

Des progrès ont été réalisés durant l'année, et la Commission poursuivra ses efforts afin de remplir son mandat et de mener à bien ses priorités, d'une façon plus économique.

Vers la fin de l'exercice, la Commission a été confrontée à une série d'événements. En février 2007, elle a reçu une plainte d'Amnistie internationale Canada et de l'Association des libertés civiles de la Colombie-Britannique au sujet de la conduite des membres de la police militaire aux traitements des détenus en Afghanistan. Peu après, une enquête d'intérêt public a été lancée, essentiellement en raison de la gravité des allégations, de la possibilité que la population perde confiance de la police militaire et du fait qu'indirectement la plainte remettait en question les directives, les ordres et les procédures élaborées et approuvées par les échelons supérieurs des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale. En mars 2008, une audience d'intérêt public a été lancée concernant cette même plainte, auquel la Commission a le pouvoir d'assigner des témoins à comparaitre et d'exiger la production de documents pour mener une enquête approfondie quant aux graves allégations déposées. Le procureur général du Canada a répondu par un Avis de requête, dans lequel il remet en question la compétence de la Commission dans cette affaire. Le dossier sera entendu par la Cour fédérale.

Dans le but de protéger son mandat, la Commission a l'intention de prendre des mesures énergiques concernant la démarche devant la Cour fédérale. Elle continuera donc de jouer un rôle clé dans l'application de normes policières élevées par les Forces canadiennes, ici dans notre pays et à l'étranger, de contribuer à leur efficacité et de soutenir les gens qui vivent et qui travaillent dans les collectivités militaires canadiennes.


 Peter A. Tinsley
 President

Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport de rendement ministériel* (RRM) 2007-2008 de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (la Commission).

La Commission a été créée par le gouvernement du Canada le 1^{er} décembre 1999 grâce à une modification apportée à la *Loi sur la défense nationale*, dont la partie IV décrit le mandat complet de la Commission et le traitement à donner aux plaintes. La Commission a pour but d'assurer une surveillance civile indépendante de la police militaire des Forces canadiennes. Comme on l'indique dans le document d'information n° 8 présenté à l'appui du projet de loi qui a permis de créer la Commission, son rôle est d'assurer que « la police militaire et la chaîne de commandement fassent preuve d'une plus grande responsabilisation en ce qui a trait aux enquêtes de la police militaire ».

En plus de mener à bien son mandat, la Commission a identifié dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008, deux priorités : accroître l'efficacité et l'efficience du processus de règlement des plaintes, et renforcer la reddition de compte en matière de gestion. Je suis heureux d'annoncer que la Commission a fait du progrès importants, notamment pour ce qui est de renforcer le cadre de responsabilisation de gestion. Durant l'exercice 2007-2008, moins de plaintes ont été reçues, mais la plupart de celles qui ont été déposées étaient plus complexes, ce qui a nécessité davantage de recherches et l'examen d'une grande quantité de documents et la conduite de plus d'entrevues et d'enquêtes. Ces cas font l'objet d'un examen dans le but d'identifier des façons novatrices de gérer ce type de plaintes de façon rapide et efficiente. De plus, la Commission est en mesure d'évaluer ses pratiques de collecte et de conservation de l'information – ce qui facilitera la coordination des cas complexes – afin que les éléments de preuve, une fois déposés, puissent facilement et efficacement être retracés et récupérés. Des solutions logicielles de suivi des éléments de preuve ont été examinées, et une d'entre elles est actuellement mise à l'essai. Le niveau de visibilité de plusieurs des cas soumis, et les enjeux s'y rattachant, motive la Commission à trouver des façons d'accroître l'efficacité et l'efficience des processus de gestion des plaintes.

La Commission a maintenu ses visites de sensibilisation dans les bases des Forces canadiennes. Ces visites sont importantes pour plusieurs raisons. Tout d'abord, elles permettent à la Commission de faire connaître davantage son mandat et les processus d'identification et de soumission des plaintes, et elles donnent aux membres de la police militaire la possibilité de se familiariser avec les activités de la Commission ainsi que les processus de règlement des plaintes. Aussi, puisque la Commission se rend directement sur les bases, elle peut mieux comprendre les problèmes auxquels les policiers militaires font face dans l'exercice de leurs fonctions. Cette année, huit (8) bases ont été visitées.

Comme la plupart des petites organisations, la Commission fait face à des défis considérables, notamment le roulement du personnel. L'incapacité de disposer des bonnes personnes, au bon endroit, au bon moment, pourrait nuire à la capacité de la Commission de mener des enquêtes approfondies, de produire les rapports requis à temps ainsi que de formuler des recommandations claires, complètes et opportunes. À la fin de l'exercice, la Commission avait bâti un effectif constitué d'employés qualifiés,

SECTION I – SURVOL

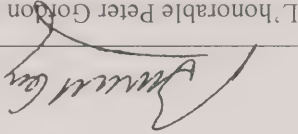
Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
Message du président.....	2
Déclaration du représentant de la direction	4
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	15
Analyse par activité de programme	16
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	21
Tableau 1 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles (dont les ETP)	22
Tableau 2 : Ressources par activité de programme	23
Tableau 3 : Crédits votés et postes législatifs	23
Tableau 4 : Services reçus gratuitement	23
Tableau 5 : Etats financiers.....	24
SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	37
Renseignements organisationnels.....	38

**Commission d'examen des
plaintes concernant la police
militaire**

2007-2008

Rapport de rendement ministériel



L'honorable Peter Gordon MacKay, député
Ministre de la Défense nationale

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2007-2008* disponible à [http://www.lbs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide\(00-fr\).asp](http://www.lbs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide(00-fr).asp)). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés, le rendement est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des enseignements apprises.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2007-2008*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2007-2008* sert de document directeur pour les 91 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT1314/88-2008
ISBN 978-0-660-63743-3



Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2008



NAFTA Secretariat – Canadian Section

Performance Report



For the period ending
March 31, 2008

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/47-2008
ISBN 978-0-660-63744-0

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2007-08 Estimates* available at (<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide/guide00-eng.asp>)). These principles form the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving strategic outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, presenting the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible and balanced because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2007-08*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2007-08* serves as a guide to the 91 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Parliamentary Reporting and Accountability Division
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat



NAFTA Secretariat -
Canadian Section

Secrétariat de l'ALÉNA -
Section canadienne

Departmental Performance Report

For the period ending March 31, 2008

The Honourable Stockwell Day
Minister for International Trade

Canada

Table of Contents

SECTION 1 – DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1	The Minister's Message.....	1
1.2	Management Representation Statement.....	3
1.3	Summary Information.....	4
1.3.1	Raison d'être.....	4
1.3.2	Strategic Outcome and Program Activity Architecture	4
1.3.3	Operating Framework.....	5
1.3.4	Key Co-Delivery Organizations.....	5
1.3.5	Risks and Challenges	6
1.3.5.1	Tripartite Nature of the NAFTA Secretariat	6
1.3.5.2	Maintaining Organizational Capability.....	6
1.3.6	Financial and Human Resources.....	7
1.4	Summary of Departmental Performance	7

SECTION 2 – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

2.1	Strategic Outcome.....	9
2.1.1	Program Activity Name.....	9
2.2	Performance Measure Strategy	9
2.3	Performance Accomplishments	11
2.3.1	Improved Support to Panels and Committees	12
2.3.2	Unbiased and Equitable Administrative Process.....	12
2.3.3	Openness and Accountability.....	12
2.3.4	Increased National and International Collaboration	13
2.3.5	Operational Efficiency and Effectiveness	14
2.3.6	Maintenance of the Highest Quality Service	14

SECTION 3 – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1	Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas	15
3.2	Financial Information.....	15

SECTION 4 – OTHER ITEMS OF INTEREST

4.1	Overview	18
4.2	Who We Are	18
4.3	Where We Are Located	18
4.4	How We Are Organized	19
4.5	Roles.. ..	19
4.6	Travel Policies	19
4.7	Responsibility Chart.....	20

ANNEX A – The Mandate of the NAFTA Secretariat	21
--	----

ANNEX B – Guiding Principles.....	22
-----------------------------------	----

ANNEX C – Financial Statements.....	23
-------------------------------------	----

HOW TO CONTACT US	35
-------------------------	----

SECTION 1 – DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 The Minister's Message

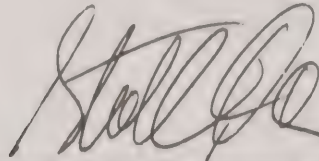
The North American Free Trade Agreement (NAFTA) – now in its 15th year – stands as a clear example of success for all three North American partners. NAFTA has contributed to the competitiveness of the North American region by sharpening the competitive advantages of businesses and increasing the prosperity of our citizens.

The principal dispute settlement mechanisms of NAFTA are found in Chapters 11 (Investment), 19 (Review and Dispute Settlement in Antidumping and Countervailing Duty Matters), and 20 (Institutional Arrangements and Dispute Settlement Procedures). For investment disputes relating to obligations of NAFTA parties under Chapter 11, the NAFTA sets out dispute resolution procedures to resolve complaints between NAFTA investors and the host State. Chapter 19 establishes a mechanism to provide an alternative to judicial review by domestic courts of final determinations in antidumping and countervailing duty cases with review by independent binational panels. Although Chapter 19 panel decisions are binding, an Extraordinary Challenge Committee (ECC) procedure may be initiated, in extraordinary circumstances, by a NAFTA government to review a binational panel decision. Finally, Chapter 20 dispute settlement provisions are applicable to all disputes regarding the interpretation or application of the obligations of NAFTA for which there are no special dispute settlement provisions such as those found in Chapter 19. The steps set out in Chapter 20 are intended to resolve disputes by agreement, if at all possible.

The NAFTA Secretariat, which is composed of the Canadian Section, the U.S. Section and the Mexican Section, is responsible for the administration of the dispute settlement provisions in Chapters 19 and 20 of NAFTA. Through increasing the quality of the management of international trade dispute settlement processes, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat also contributes to the strengthening of Canada's international trade performance. Exporters and investors are far more likely to engage in international commerce when they have access to impartial dispute settlement mechanisms should disagreements arise.

For the 2007-2008 reporting period, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat continued to focus its efforts on the improvement of its service delivery through support to panels and committees and through a continued commitment to an unbiased and equitable administrative process, to openness and accountability, to national and international collaboration, to operational efficiency and effectiveness and to the maintenance of high quality service. All of these priorities were met in the 2007-2008 period, during which a total of ten NAFTA Chapter 19 panel proceedings were administered by the NAFTA Secretariat, Canadian Section. Of these, one resulted in a decision being issued, six were terminated and, as of March 31, 2008, the remaining four were still in progress.

I encourage the Canadian Section of the NAFTA Secretariat to continue its high level of service in support of the effective, unbiased and equitable administration of the dispute settlement mechanisms of the NAFTA.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stockwell Day', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Stockwell Day
Minister for International Trade

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007–08 Departmental Performance Report for the NAFTA Secretariat, Canadian Section.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007–08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;

It is based on the department's Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture as approved by the Treasury Board;

It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;

It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and

It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Anne McCaskill
Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section



Date

1.3 Summary Information

This report begins by briefly describing the purpose of the NAFTA Secretariat, Canadian Section, followed by the Canadian Section's strategic outcome and performance results for the period under review, including financial performance, operating environment and key co-delivery organizations. The report then summarizes risks and challenges as well as human and financial resources. The final section provides organizational information on who we are and what we do.

The report reflects the four principles for public reporting set by Treasury Board of Canada Secretariat (TBS). These principles require departments and agencies to:

- focus on the benefits for Canadians, explain the critical aspects of planning and performance, and set them in context;
- present concise, credible, reliable, and balanced information;
- associate performance with plans, priorities, and expected results, explain changes, and apply lessons learned; and
- link resources to results.

1.3.1 Raison d'être

The NAFTA Secretariat, Canadian Section is an independent agency created in 1994 under the *North American Free Trade Agreement Implementation Act* (see Annex A for the full mandate of the Secretariat). Its principle responsibility is to administer the dispute settlement provisions in NAFTA Chapters 19 and 20. It also supports the Ministerial level Free Trade Commission and participates in the Chapter 19 Working Group. The Canadian Section's mandate was expanded in 1997 and again in 2002 to include the administration of dispute settlement provisions in Canada's Free Trade Agreements with Israel, Chile and Costa Rica.

To fulfill its mandate, the Canadian Section must maintain a highly effective and impartial process for the implementation of dispute settlement provisions under NAFTA and the bilateral Agreements. This contributes importantly to preserving the benefits of free trade for all stakeholders.

1.3.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture

In its 2007-2008 Report on Plans and Priorities (RPP), the NAFTA Secretariat, Canadian Section identified one key program activity, which is the administration of international trade dispute settlement mechanisms. In addition, a second program activity has been defined as internal services, in line with TBS directives. This program activity is used by all departments and agencies to describe corporate services designed to deliver cost-effective support services that facilitate the achievement of departmental objectives.

The following table provides the NAFTA Secretariat, Canadian Section’s strategic outcome supported by two program activities (see Sections 1.4, 2.1 and 3.1 and Section 3 for a summary of planned and actual spending for our key program activity as well as a link to the Government of Canada outcome area).

Strategic Outcome	A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada	
Program Activity	Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms	Internal Services ¹

1. Internal services provide governance and management support and resource and asset management services that enable the NAFTA Secretariat, Canadian Section to conduct its key program activity. All financial and non-financial performance information relating to this program activity is captured under our key program activity, which is the administration of dispute settlement mechanisms.

1.3.3 Operating Framework

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat is funded by Parliament through a program expenditures vote. It operates within the context of Canada’s international trade framework.

The Canadian Section reports to Parliament, for financial accountability purposes, through the Minister of International Trade (see Section 4.7 – Responsibility Chart).

For more details on the operating context, see the NAFTA Secretariat website at <http://www.nafta-sec-alena.org> and the Canadian Section website at http://www.nafta-sec-alena.org/canada/index_e.aspx.

1.3.4 Key Co-Delivery Organizations

Although the NAFTA Secretariat, Canadian Section operates at arm’s length from other federal and provincial government institutions, it must maintain appropriate working relationships with key players in order to successfully deliver its strategic outcome. Accordingly, the Canadian Section interacts directly with:

- Foreign Affairs and International Trade Canada;
- Canada Border Services Agency;
- Canadian International Trade Tribunal;
- roster members (list of international trade law experts established by the NAFTA governments to serve as panelists in disputes);

- panelists (adjudicators of these disputes chosen on a case by case basis by the involved governments);
- counsel for participants in the disputes, including counsel for investigating authorities (government agencies whose decisions are reviewed by binational panels);
- representatives of the NAFTA country governments;
- university academics; and
- the general public.

Furthermore, the Canadian Section has established memorandums of understanding with other federal government departments for the provision of human resources support services, financial systems, various back-up services and the administration of *Public Servants Disclosure Protection Act*. Such agreements are currently in place with, among others, Public Works and Government Services Canada, Health Canada and the Military Police Complaint Commission.

1.3.5 Risks and Challenges

The following are key environmental factors that could affect the planning and priority setting of the NAFTA Secretariat, Canadian Section:

1.3.5.1 Tripartite Nature of the NAFTA Secretariat

The NAFTA Secretariat is comprised of the Canadian, the United States and the Mexican national sections. Pursuant to Article 1908 of the NAFTA, the involved national sections are required to “act jointly in providing administrative assistance to all panels and committees”. In light of this, maintaining close working relationships with its counterpart sections in the United States and Mexico is fundamental to the Canadian Section’s effective performance.

In this regard, the NAFTA Secretariat operates in a context where different legal, linguistic, business and cultural traditions prevail. Managing the Canadian participation in this tripartite organization must be conducted within the policies and practices of the Canadian Government and also be harmonized with administrative practices of its U.S. and Mexican partners. New initiatives often require extensive consultations and negotiation before they can be implemented.

1.3.5.2 Maintaining Organizational Capability

The success of the NAFTA Secretariat and its credibility as an independent tribunal depends on the expertise, professionalism and competence of its employees. Hence, we have continued essential training for employees and managers to ensure they have the knowledge and skills to meet evolving

mandatory job requirements and works to ensure the retention of key personnel..

1.3.6 Financial and Human Resources

Total Financial Resources (\$ 000)

2007-2008		
Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$3,001	\$2,908	\$1,618

Total Human Resources (FTEs)

2007-2008		
Planned	Actual	Difference
13	10	-3

1.4 Summary of Departmental Performance

In its 2007-2008 RPP, the NAFTA Secretariat, Canadian Section identified six priorities, which were aimed at finding and improving ways to enhance its service delivery (see Sections 2.3.1 to 2.3.6 below). Overall, substantial progress was achieved against all priorities. Table 1 provides an overview of the results achieved during the year under review.

Table 1: Departmental Priorities

Name	Type	Performance Status
Support to panels and committees	ongoing	successfully met
Unbiased and equitable administrative process	ongoing	successfully met
Openness and accountability	Ongoing/new	successfully met ¹
National and international collaboration	Ongoing/new	successfully met ¹
Operational efficiency and effectiveness	Ongoing/new	successfully met ¹
Highest quality of service	ongoing	successfully met ¹

1. Some are ongoing, multi-year strategic priorities.

Table 2: Program Activities by Strategic Outcome

	Expected Results	Performance Status ¹	2007-2008		Contributes to the following priority
			Planned Spending (\$,000)	Actual Spending ² (\$,000)	
Strategic Outcome: A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada.					
Program Activity	Improved support to panels and committees	Successfully met	650	318	1
Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms	Unbiased and equitable administrative process	Successfully met	500	220	2
	Corporate culture that ensures transparency in management processes	Successfully met	320	180	3
	Increased national and international collaboration	Successfully met	381	200	4
	Improved management practices and continuous learning	Successfully met	550	300	5
	Maintenance of the highest quality of administration	Successfully met	600	400	6

1. The results shown reflect feedback on its program and services from TBS on our Management Accountability Framework (MAF) assessment and from its employees at regular management meetings and other key strategic planning meetings. Additionally, the audit carried out by the Canadian General Standards Board determined that our management systems meet the standards of ISO 9001:2000. As a result, the Canadian Section obtained a recertification (see also Section 2.3.3).

2. Cost includes program spending and salaries and benefits.

SECTION 2 – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada.

2.1.1 Program Activity Name

Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms

In its 2007-2008 RPP, the NAFTA Secretariat, Canadian Section identified one strategic result through one program activity. The six priorities listed in Section 1.4 of this document were aimed at supporting and enhancing the NAFTA Secretariat, Canadian Section's ability to carryout its mandated responsibilities.

The following table shows actual spending on financial and human resources for its strategic outcome and program activity in 2007-2008.

Financial Resources

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$3,001	\$2,908	\$1,618

Human Resources

Planned	Actual	Difference ¹
13 FTEs	10 FTEs	3 FTEs

2.2 Performance Measure Strategy

The NAFTA Secretariat's actual performance management framework consists of seven key documents. These are:

- The Report on Plans and Priorities - sets the strategic directions and outlines to parliamentarians and Canadians the results the organization plans to achieve with the resources entrusted to it;
- The Strategic Plan - defines the Secretariat's mandate and strategic outcome, assesses the internal and external situation, documents the corporate risk profile and provides strategic priorities for the next 3-5 years;
- The Integrated Business and Human Resources Plan - integrates business, people and technology management as the foundation for the effective planning of ongoing operations. It identifies the human resource and information technology implications by priority project for the fiscal year;

- Client Service Standards Monitoring Questionnaire - At the completion of each panel review, the Canadian Section monitors client (panelists, assistant to panelists and counsel for participants) satisfaction with its services by requesting them to complete a **Client Service Standards Monitoring Questionnaire**. The most important service qualities clients are asked to rate include:
 - accuracy, relevance and quality of information provided;
 - the impartiality of the information;
 - provision of guidance by senior staff on the dispute settlement processes, rules of procedures and code of conduct;
 - accessibility of the staff;
 - independence; and
 - scheduling of panel hearings/conference calls/panel meetings.

This feedback enables the Section to evaluate its services on an ongoing basis and to maintain its high service standards.

- ISO 9001:2000 Quality Policy and Quality Plan – defines specific performance indicators, which are audited by an independent external body on an annual basis;
- As well, the Canadian Section is committed to the highest standards of ethical behaviour in serving the Canadian public as reflected in its guiding principles (see ANNEX B); and
- The Departmental Performance Report completes the accountability loop by reporting to Parliament on the results achieved.

2.3 Performance Accomplishments

In the 2007-2008 reporting period, the NAFTA Secretariat, Canadian Section administered a total of 10 panel proceedings, with 1 decision issued. Six of these proceedings were terminated and the remaining were still under review as at March 31, 2008. Status reports for these cases are available on the NAFTA Secretariat website at <http://www.nafta-sec-alena.org>.

Case Summary 2007-2008:

Cases administered	10
• Terminated during the year	6
• active at year end	4
Decision issued	1

The following is the list of panel reviews administered during the year under review:

- Copper pipe fittings originating in or exported from the United States of America (Dumping) - CDA-USA-2007-1904-01;
- Unprocessed grain corn, excluding seed corn (for reproductive purposes), sweet corn and popping corn, originating in or exported from the United States of America (AD/CVD) – CDA-USA-2006-1904-01;
- Magnesium from Canada (Five-Year Reviews of the Countervailing Duty and Antidumping Duty Orders) - USA-CDA-2004-1904-01;
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Final Results of Countervailing Duty Administrative Review and Rescission of Certain Company-Specific Reviews) - USA-CDA-2005-1904-01;
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Determination under Section 129(a)(4) of the Uruguay Round Agreements Act) - USA-CDA-2005-1904-03;
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Antidumping Duty Determination under Section 129 of the Uruguay Round Agreements Act) - USA-CDA-2005-1904-04;
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Final Results of Antidumping Duty Administrative Review) - USA-CDA-2006-1904-01;
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Final Countervailing Duty Administrative Review) - USA-CDA-2006-1904-02;
- Carbon and Certain Alloy Steel Wire Rod from Canada (Final Results of Antidumping Duty Administrative Review) - USA-CDA-2006-1904-04; and
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Final Scope Ruling) - USA-CDA-2006-1904-05.

Additionally, during the period under review, the Canadian Section provided services such as translations, distribution of documents, record-keeping, safeguarding and dissemination of records of completed panel reviews. It also provided logistical planning for panel meetings and hearings, administrative and accounting services, as well as procedural guidance regarding the rules of procedures and the Code of Conduct to counsel for participants, panelists and assistants to panelists.

2.3.1 Improved Support to Panels and Committees

The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to administer the dispute settlement processes in a timely, fair and effective manner. The major tasks include case management, administrative, technical and logistical support to panels and committees, including the administration of a court-like registry at a level comparable to other registries of superior courts of record in Canada.

To this end, the Canadian Section:

- administered and operated a court-like registry for the filing and processing of panel review documents; and
- ensured fair and equitable procedural and administrative services based on the legal principles and the rules and regulations applicable to the proceedings.

2.3.2 Unbiased and Equitable Administrative Process

Fundamental to the effectiveness of the NAFTA Secretariat is the provision of impartial procedural guidance and equitable administrative support to the participants and panels of experts who hear and decide on cases brought before them.

To this end, the NAFTA Secretariat continued its effective participation in the NAFTA Chapter 19 Operation Working Group, which comprises the representatives of the Parties, their investigating authorities and the three national sections. The activities are aimed at improving the operations of the dispute settlement processes.

2.3.3 Openness and Accountability

The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to the promotion of a corporate culture that ensures transparent management processes and accountability.

To this end, the Canadian Section:

- provided timely and accurate financial reporting;
- was audited by the Canadian General Standards Board. The report showed that the ISO 9001:2000 quality management system met all the audit requirements and as a result we were re-certified;
- was assessed by the Treasury Board Portfolio on the Management Accountability Framework. This process, which pinpointed management strengths and weaknesses, provided invaluable feedback

- for the Agency to use in strengthening its performance and providing greater results for Canadians; and
- was audited by the Public Service Commission. The audit of its human resource staffing practices found that:
 - management took the necessary steps to establish an appropriate framework, systems and practices for managing our staffing activities; and
 - the staffing transactions conducted under the current Public Service Employment Act were complaint with authorities and respected the appointment values.

2.3.4 Increased National and International Collaboration

Collaboration with the other national sections in the joint administration of panels as well as in the joint development of policies and programs aimed at facilitating the operation of the dispute resolution process is of paramount importance in fulfilling the mandate of the NAFTA Secretariat.

To this end, the Canadian Section:

- jointly administered dispute settlement panels with the United States section;
- continued consultation work with other national sections for the redesign of the NAFTA website and the Registry Information System. The Agency is leading the way in moving the website to a more dynamic platform. The website provides a variety of users with easy access to online information. The web based Registry Information System enables the three national sections to capture panel review related information and numerous other required tools in an environment where sharing information is an essential part of doing business. Both projects from the design point of view have been completed at the time of writing this report; and
- consulted and liaised with other government departments to fulfil its mandated responsibilities.

2.3.5 Operational Efficiency and Effectiveness

The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to employing new information technologies to further develop and enhance systems and processes that improve the overall efficiency of the dispute settlement processes and staff productivity.

In this context, the Canadian Section,

- provided financial administration support to panels and committees;
- initiated the development of an integrated business and human resources plan. When completed during the next fiscal year, the NAFTA

Secretariat will make significant progress towards efficiency and innovation.

2.3.6 Maintenance of the Highest Quality Service

Accomplishments are focused on the use of new information technologies to develop and enhance systems and processes and investing in employees' professional development and organizational learning to maintain the highest quality of service.

- In 2007-2008, the Canadian Section continued to focus on the strategic management of human resources to ensure that it recruited competent, highly motivated employees, while offering a workplace atmosphere that promotes learning and professional development for all.
- The Section also revised, updated and harmonized its entire policy suite and other reference tools that employees need to do their work.

SECTION 3 – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas

It is increasingly clear that Canada’s economic prosperity will continue to be significantly defined by its success in the North American market. The NAFTA’s rules-based dispute resolution system provides stability and transparency for Canadian business as they continue to seek new opportunities and secure market access abroad.

It is also crucial that the integrity of the rules-based framework continues to provide an effective means to resolve trade disputes that may arise in such a large trading partnership. In this regard, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat continues to provide services of the highest quality in the administration of dispute settlement processes. The strategic outcome is directly aligned with one of the Government of Canada’s outcomes, which is **A Strong and Mutually Beneficial North American Partnership** (see Table below).

Alignment of our Strategic Outcome and Program Activity With Outcome Areas in the Whole-of-Government Framework

Strategic Outcome: A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada.

	Actual Spending 2007-08			Alignment to Government of Canada Outcome Area
	Budgetary	Non-budgetary	Total	
Program Activity :				
Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms	\$1,618	\$0	\$1,618	A Strong and Mutually Beneficial North American Partnership

3.2 Financial Information

Tables 1 and 2 shown below provide a comparison of planned and actual spending and voted resources for the NAFTA Secretariat, Canadian Section.

Complete financial statements are enclosed in ANNEX C. They have been prepared in accordance with accrual accounting principles. The unaudited supplementary information presented in the financial tables in the DPR is prepared on a modified cash basis of accounting principles in order to be consistent with appropriations-based reporting. Note 3 of the financial statements reconciles these two accounting methods.

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (Including FTEs)

This table provides a comparison of the Main Estimates, planned spending, total authorities, and actual spending for the most recently completed fiscal year, as well as historical figures for actual spending by the NAFTA Secretariat, Canadian Section.

(\$,000)						
Program Activity	Actual 2005-2006	Actual 2006-2007	2007-2008			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms	2,003	1,511	3,001	3,001	2,908	1,618 ¹
Total	2,003	1,511	3,001	3,001	2,908	1,618 ¹
Less: Non- respondable revenue	0	2	N/A	0	N A	0
Plus: Cost of services received without charge	203	209	N/A	236	N/A	212
Total Departmental Spending	2,206	1,718	N/A	3,237	N A	1,830
FTEs	12	9	N/A	13	N/A	10

1. The Canadian Section has one key program activity, which is the administration of international trade dispute settlement mechanisms. The amount reported also includes the expenditures related to the internal services that support our key program.

Table 2: Voted and Statutory Items

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
55	Program Expenditures	2,802	2,802	2,814	1,524
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans (EBP)	199	199	94	94
	Total	3,001	3,001	2,908	1,618

SECTION 4 – OTHER ITEMS OF INTEREST

4.1 Overview

- **Mandate:**
 - Administers the dispute settlement provisions of NAFTA Chapter 19 and 20;
 - Provide support to the NAFTA Free Trade Commission (See ANNEX A for details). And
 - Administers dispute settlement provisions in Canada's Free Trade Agreements with Israel, Chile and Costa Rica.
- **Size:**
 - 2007-2008 Actual Spending = \$1,617,997
 - Number of FTEs = 10
- **Role:**
 - Administration of international trade dispute settlement mechanisms by providing registry services and procedural guidance with respect to the Rules of Procedures, Code of Conduct and conflict of interest guidelines that apply to panels of experts who hear and decide on cases brought before them (visit http://www.nafta-sec-alena.org/DefaultSite/index_e.aspx?DetailID=8 for an overview of NAFTA dispute settlement provisions); and
 - Joint administration of dispute settlement panels with the other involved national section(s) following an appeal of a decision made by an investigating authority such as, in Canada, the Canada Border Services Agency (CBSA) and the Canadian International Trade Tribunal (CITT) and government to government disputes involving two or three Parties.
- **Reporting Relationship:**
 - Reports to Parliament through the Minister of International Trade (see Section 4.7 for Accountability Structure).

4.2 Who We Are

The NAFTA Secretariat is a unique organization established by the Free Trade Commission, pursuant to Article 2002 of the NAFTA. It comprises the Canadian, the United States and the Mexican national sections.

4.3 Where We Are Located

The national sections, which are "mirror-images" of each other, are located in Ottawa, Washington and Mexico City, and each is headed by a Secretary appointed by her/his respective government.

4.4 How We Are Organized

Each national section maintains a court-like registry relating to panel and committee proceedings. The involved national sections provide joint administration of panel and committee proceedings and share equally all expenses related to such proceedings. As a result, the national sections have harmonized their registry operations and records management practices. Further, the three national sections have jointly developed and administer the Integrated Registry Information System and the NAFTA Trilateral website, which are hosted by the Canadian Section. In light of this, the Canadian Section's relationship with its counterpart sections in the United States and Mexico is fundamental to its effective performance.

4.5 Roles

In the administration of the dispute settlement provisions of the relevant free trade agreements (see ANNEX A for details), the NAFTA Secretariat, Canadian Section provides professional and advisory support to panels and committees and coordinates all panel and financial aspects of the process.

In addition to the assistance provided in support of the dispute resolution process, the Canadian Section is also involved in facilitating the operation of these agreements through the provision of information and professional services. This is achieved through initiatives such as the establishment of an Internet website, the maintenance of a library and reference centre, research and analysis of trade related issues and, through collaboration with other national sections, establishment of management, policy, and procedural frameworks.

4.6 Travel Policies

Special Travel Authorities:

The NAFTA Secretariat, Canadian Section follows the TBS Special Travel Authorities.

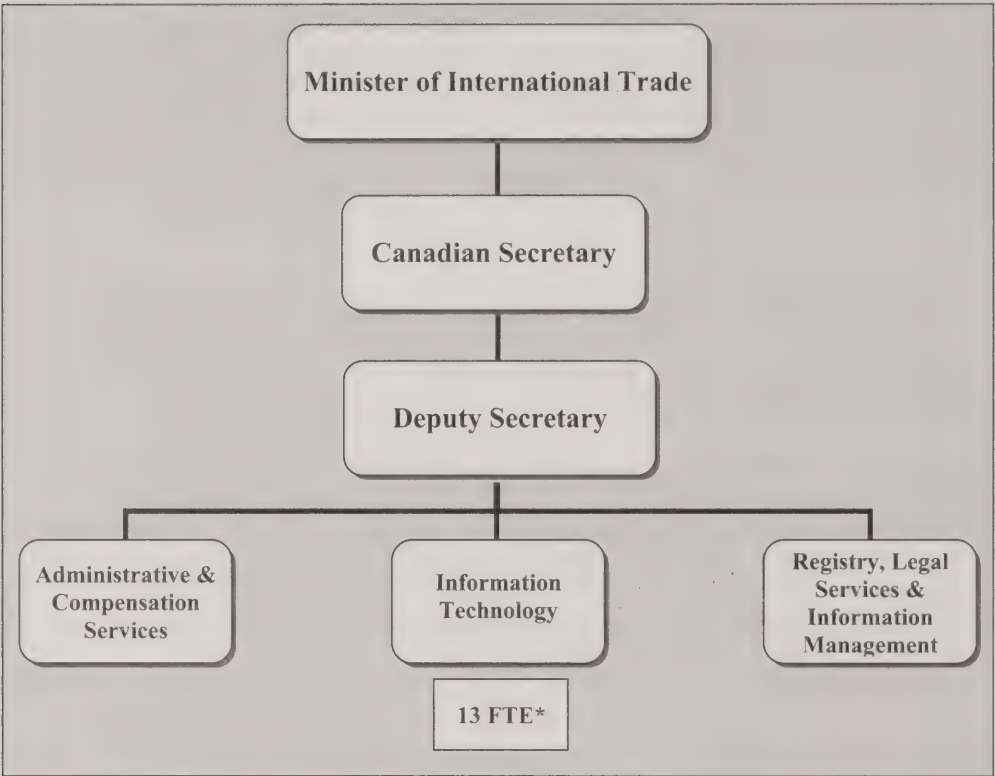
Travel Directive, Rates and Allowances:

The NAFTA Secretariat, Canadian Section follows the TBS Travel Directive, Rates and Allowances.

4.7 Responsibility Chart

The NAFTA Secretariat, Canadian Section has one program and one business line. For financial accountability purposes, the reporting structure is to Parliament through the Minister of International Trade (see figure 1).

Figure 1 The NAFTA Secretariat, Canadian Section's Organizational Structure



* Full-Time Equivalent (FTE): A full-time equivalent is the unit of measurement for personnel resources and refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof. FTEs are not subject to Treasury Board control, but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements.

The Mandate of the NAFTA Secretariat

The mandate of the Secretariat is set out in Article 2002.3 of the NAFTA and reads:

The Secretariat shall:

- a) *provide assistance to the Commission;*
- b) *provide administrative assistance to:*
 - (i) *panels and committees established under Chapter Nineteen (Review and Dispute Settlement in Antidumping and Countervailing Duty Matters), in accordance with the procedures established pursuant to Article 1908; and*
 - (ii) *panels established under this Chapter, in accordance with procedures established pursuant to Article 2012; and*
- c) *as the Commission may direct:*
 - (i) *support the work of other committees and groups established under this Agreement; and*
 - (ii) *otherwise facilitate the operation of this Agreement.*

In 1997 and then again in 2002, the Canadian Section's mandate was expanded to include the administration of the dispute settlement processes under the following trade agreements:

- the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA);
- the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA); and
- the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement (CCRFTA).

Legislation governing the work of the Canadian Section is as follow:

- *the North American Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Special Imports Measures Act;*
- *the Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act; and*
- *the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement Implementation Act.*

Guiding Principles

<i>Commitment to an Unbiased and Equitable Administrative Process</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to administering the dispute settlement provisions of the relevant Free Trade Agreements and other Bilateral Agreements as directed by the Parties in a manner which ensures unbiased administrative processes, equity, security and fairness.
<i>Commitment to Service Quality</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to maintaining the highest quality of administration to all dispute settlement proceedings and to investing in technologies that will sustain future operations.
<i>Support to Stakeholders</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to supporting and providing services to its stakeholders in dispute resolution in a manner that is impartial, responsive, accessible and timely.
<i>Openness and Accountability</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to the promotion of a corporate culture implementing transparent management processes and accountability, both to the NAFTA Free Trade Commission and to the public.
<i>Operational Efficiency</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to pursuing alternative service delivery to enhance information access and sharing and to improve operating practices.
<i>Continuous Learning</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed in having in place professional and motivated employees and in offering them the opportunity to advance their careers through continuous learning.

Financial Statements (Unaudited)**Table of Contents**

Statement of Management Responsibility	24
Statement of Operations (Unaudited)	25
Statement of Financial Position (Unaudited)	26
Statement of Equity of Canada (Unaudited)	27
Statement of Cash Flow (Unaudited)	28
Notes (Unaudited)	29

NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION

Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2008 and all information contained in these statements rests with NAFTA Secretariat - Canadian Section management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfill its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the department's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the Secretariat's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Secretariat.

The financial statements of the Secretariat have not been audited.



Daniel Plourde
Secretary and Senior Financial Officer
Ottawa, Ontario
August 5, 2008

NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION

Statement of Operations (Unaudited)

For the year ended March 31
(in dollars)

	2008	2007
Expenses		
Salaries and employee benefits	834,506	706,117
Professional and special services	486,170	272,385
Accommodation	205,299	205,299
Communications, travel and relocation	67,138	48,202
Amortization	63,753	42,490
Material and supplies	35,151	24,060
Repairs and maintenance	23,805	20,151
Furniture and equipment	17,991	28,547
Miscellaneous	6,580	4,095
Equipment rentals	5,383	5,573
Information	5,005	6,930
Total Expenses	1,750,781	1,363,849
Miscellaneous Revenues	1,219	2,039
Net Cost of Operations	1,749,563	1,361,810

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION

Statement of Financial Position (Unaudited)

as at March 31

(in dollars)

	2008	2007
Assets		
Financial assets		
Accounts receivable and advances (Note 4)	132,397	255,089
Total financial assets	132,397	255,089
Non-financial assets		
Tangible capital assets (Note 5)	150,223	97,386
Total non-financial assets	150,223	97,386
TOTAL	282,620	352,475

Liabilities

Liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	284,848	272,980
Vacation pay and compensatory leave	57,439	70,666
Employee severance benefits (Note 6)	163,128	153,112
	505,415	496,758

Equity of Canada	(222,795)	(144,283)
TOTAL	282,620	352,475

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION

Statement of Equity of Canada (Unaudited)

as at March 31

(in dollars)

	2008	2007
Equity of Canada, beginning of year	(144,283)	(126,520)
Net cost of operations	(1,749,563)	(1,361,810)
Current year appropriations used (Note 3)	1,617,997	1,511,318
Net change in Consolidated Revenue Fund (Note 3)	(159,135)	223,989
Services provided without charge from other government departments (Note 7a)	212,190	208,740
Equity of Canada, end of year	(222,795)	(144,283)

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION

Statement of Cash Flow (Unaudited)

For the year ended March 31

(in dollars)

	2008	2007
Operating activities		
<i>Net cost of operations</i>	1,749,563	1,361,810
Non-cash items		
Amortization of capital assets	(63,753)	(42,490)
Services provided without charge from other departments (Note 7a)	(212,190)	(208,740)
	1,473,620	1,110,580
Increase (decrease) in accounts receivable and advances	(122,692)	75,646
Decrease (increase) in liabilities	(8,657)	461,522
Cash used by operating activities	1,342,271	1,647,748

Capital investment activities

Acquisitions of tangible capital assets	116,591	87,559
Cash used by capital investment activities	116,591	87,559

Financing Activities

Net cash provided by Government of Canada	(1,458,862)	(1,735,307)
--	--------------------	--------------------

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION

Notes to the Financial Statements (Unaudited)

1. Authority and objectives

The NAFTA Secretariat comprised of the Canadian, United States and Mexican national sections is a unique organization, established by the NAFTA Free Trade Commission. The mandate of the Secretariat is set out in Article 2002.3 of the North American Free Trade Agreement.

The NAFTA Secretariat, Canadian Section's program objective is to implement the dispute settlement provisions of the North American Free Trade Agreement (NAFTA), the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA), the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA), and the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement (CCRFTA), by providing support to panels established under the relevant agreements and by maintaining a court-like registry system relating to panel, committee and tribunal proceedings of the relevant agreements.

2. Summary of significant accounting policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations – The NAFTA Secretariat, Canadian Section is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Secretariat do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

(b) Net Cash Provided by Government – The NAFTA Secretariat, Canadian Section operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Secretariat is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Secretariat are paid from the CRF. Net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Change in net position in the Consolidated Revenue Fund is the difference between the net cash provided by Government and appropriations used in a year, excluding the amount of non-responsible revenue recorded by the department. It results from timing differences between when a transaction affects appropriations and when it is processed through the CRF.

(d) Revenues – Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

(e) Expenses – Expenses are recorded on the accrual basis:

- i. Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- ii. Services provided without charge by other government departments for accommodation and the employer's contribution to the health and dental insurance plans are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Employee future benefits

- i. Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multiemployer plan administered by the Government of Canada. The NAFTA Secretariat, Canadian Section's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total departmental obligation to the Plan. Current legislation does not require the Secretariat to make contributions for any actuarial deficiencies of the plan.

2. Summary of significant accounting policies (continued)

ii. Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(g) **Accounts receivable and advances** are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(h) **Foreign currency transactions** – Transactions involving foreign currencies are translated into Canadian dollar equivalents using rates of exchange in effect at the time of those transactions. Monetary assets and liabilities denominated in a foreign currency are translated into Canadian dollars using the rate of exchange in effect on March 31.

(i) **Tangible capital assets** – All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$500 or more are recorded at their acquisition cost.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the assets as follows:

Asset Class	Amortization Period
Office furniture and equipment	5 years
Computer software	3 years
Computer hardware	3 years
Leasehold improvements	Lease term

(j) **Measurement uncertainty** – The preparation of these financial statements, in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

The NAFTA Secretariat, Canadian Section receives all of its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the NAFTA Secretariat, Canadian Section has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used:	2008	2007
	(in dollars)	
Net cost of operations	1,749,563	1,361,810
Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:		
Add (Less):		
Services provided without charge	(212,190)	(208,740)
Vacation and compensatory leave	13,227	6,479
Amortization of tangible capital assets	(63,753)	(42,490)
Employee severance benefits	(10,016)	59,142
Shared cost activities - net (Note 7c)	-	(17,500)
Adjustment to prior years Payables		
At Year End (PAYE)	23,295	245,438
Other	1,280	19,620
Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations		
Add (Less):		
Acquisition of tangible capital assets	116,591	87,559
Current year appropriations used	<u>1,617,997</u>	<u>1,511,318</u>
 (b) Appropriations provided and used:		
	Appropriations Provided	
	2008	2007
	(in dollars)	
Vote 15 – Operating expenditures	2,802,000	2,789,000
Transfer from TB Vote 15	12,000	17,000
Contributions to employee benefits plan	93,664	133,858
Less:		
Lapsed appropriations: Operating	<u>(1,289,668)</u>	<u>(1,428,540)</u>
Total appropriations used	<u>1,617,997</u>	<u>1,511,318</u>

3. Parliamentary Appropriations (continued)

(c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used:

	2008	2007
	(in dollars)	
Net cash provided by Government	1,458,862	1,735,307
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Variation in accounts receivable and advances	122,692	(75,646)
Variation in accounts payable and accrued liabilities	8,657	(461,522)
Shared cost activities - net (Note 7c)	-	(17,500)
Adjustment to prior years Payables At Year End (PAYE)	23,295	245,438
Other adjustments	4,491	85,241
	159,135	(223,989)
Current year appropriations used	1,617,997	1,511,318

4. Accounts Receivable and Advances

The following table presents details of the accounts receivable:

	2008	2007
	(in dollars)	
Receivables from other Federal Government departments and agencies	92,832	95,989
Receivables from external parties	39,165	158,700
Advances	400	400
Total	132,397	255,089

5. Tangible Capital Assets

(in dollars)

Cost					Accumulated amortization					
Capital asset class	Opening balance	Acquisitions	Disposals	Closing Balance	Opening balance	Amortization	Disposals	Closing Balance	2008 Net Book Value	2007 Net Book Value
Office furniture and equipment	125,245	20,085	(4,710)	140,620	110,744	6,356	(4,710)	112,390	28,230	14,501
Computer hardware	312,846	17,817	(11,087)	319,576	255,194	31,680	(11,087)	275,787	43,789	57,652
Computer software	17,377	61,500	-	78,877	7,312	15,125	-	22,437	56,440	10,065
Leasehold Improvements	77,792	17,189	-	94,981	62,624	10,593	-	73,217	21,764	15,168
Total	533,260	116,591	(15,797)	634,054	435,874	63,754	(15,797)	483,831	150,223	97,386

Amortization expense for the year ended March 31, 2008 is \$63,754 (2007 - \$42,490).

6. Employee Benefits

(a) Pension benefits: The NAFTA Secretariat, Canadian Section's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada/Québec Pension Plan benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the department contribute to the cost of the Plan. The 2007-08 expense amounts to \$68,281 (\$98,774 in 2006-2007), which represents approximately 2.1 times (2.2 in 2006-2007) the contributions by employees.

The Secretariat's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits: The NAFTA Secretariat, Canadian Section provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	2008	2007
	(in dollars)	
Accrued benefit obligation, beginning of year	153,112	212,254
Expense (recovery) for the year	10,016	(59,142)
Benefits paid during the year	-	-
Accrued benefit obligation, end of year	163,128	153,112

7. Related party transactions

The NAFTA Secretariat, Canadian Section is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Secretariat enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the department received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a).

(a) Services provided without charge:

During the year the NAFTA Secretariat, Canadian Section received without charge from other departments, accommodation and the employer's contribution to the health and dental insurance plans. These services without charge have been recognized in the Secretariat's Statement of Operations as follows:

	2008	2007
	(in dollars)	
Accommodation	162,794	162,794
Employer's contribution to health and dental insurance plans	49,396	45,946
	212,190	208,740

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll, cheque issuance and translation services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in the NAFTA Secretariat, Canadian Section's Statement of Operations.

7. Related party transactions (continued)

(b) Payables and receivables outstanding at year-end with related parties:

	2008	2007
	(in dollars)	
Accounts receivable with other government departments and agencies	92,832	95,989
Accounts payable to other government departments and agencies	8,239	57,628

(c) Administration of cost shared services:

In previous years the NAFTA Secretariat, Canadian Section was responsible for the coordination and management of the funds obtained by the Council of the Network of Departmental Official Languages Champions (CNDOLC). These responsibilities were transferred to Library and Archives Canada during the course of the year. The Council is funded according to voluntary contributions from departments and agencies. In 2006-2007, the contributions received exceeded the funding required by the Council and thus, \$17,500 was transferred to the Treasury Board at year end.

HOW TO CONTACT US

Contacts and other relevant information:

Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, Ontario
K1P 5B4
Tel: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
Website: www.nafta-alena.gc.ca

The NAFTA Secretariat, Canadian Section (as of September 22, 2008):

Anne McCaskill	Secretary	613-992-9380
Daniel Plourde	Deputy Secretary	613-992-9382
Judy Thériault	Executive Assistant	613-992-9382

Maya Ali-Adib	Financial Analyst	613-992-9385
Christine Allain	Receptionist	613-992-9388
Feleke Bogale	Registrar	613-992-9384
Isabelle Costa Rego	Administrative Clerk	613-992-9386
Darryl Dass	Systems Manager	613-947-9311
Renée Lagacé	Deputy Registrar	613-992-8325
Collette Lavallée	Administrative & Compensation Manager	613-992-9388
Marie-France Meunier	Information Management Officer	613-992-2303

**** Our e-mail addresses: Complete first name followed by period, last name and @nafta-alena.gc.ca (e.g.: darryl.dass@nafta-alena.gc.ca).**

POUR NOUS JOINDRE

Personnes-ressources et autres renseignements utiles :

Secrétaire

Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne

90, rue Sparks, pièce 705

Ottawa (Ontario)

K1P 5B4

Téléphone : 613-992-9388

Télécopieur : 613-992-9392

Internet : www.nafta-alena.gc.ca

Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne (au 22 septembre 2008) :

Anne McCaskill	Secrétaire	613-992-9380
Daniel Plourde	Secrétaire adjoint	613-992-9383
Judy Thériault	Adjointe exécutive	613-992-9382

Maya Ali-Adib	Analyste financier	613-992-9385
Christine Allain	Réceptionniste	613-992-9388
Feleke Bogale	Greffier	613-992-9384
Isabelle Costa Rego	Commis administratif	613-992-9386
Darryl Dass	Gestionnaire des systèmes	613-947-9311
Renée Lagacé	Greffière adjointe	613-992-8325
Collette Lavallée	Gestionnaire, Administration et rémunération	613-992-9388
Marie-France Meunier	Agente, Gestion de l'information	613-992-2303

** Nos adresses de courriel : prénom (.) nom de famille et suivi de : @nafta-alena.gc.ca (p. ex. : darryl.dass@nafta-alena.gc.ca).

7. Opérations entre apparentés (suite)

(b) Soldes des créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

		(en dollars)	
		2008	2007
Débiteurs – Autres ministères et organismes	92 832	95 989	
Créditeurs – Autres ministères et organismes	8 239	57 628	

(c) L'administration d'activités à coût partagé :

Le Secréariat de l'ALÉNA assumait anciennement la responsabilité pour la coordination et la gestion des fonds obtenus par le Conseil du Réseau des champions ministériels des langues officielles. Durant l'année cette responsabilité a été transférée à Bibliothèque et Archives Canada. Le Conseil du Réseau et son secrétariat sont financés par des contributions volontaires des ministères et organismes participants. En 2006-2007, les contributions reçues ont excédées les dépenses du Conseil par un montant de 17 500 \$, lequel a été retourné au Conseil du

6. Avantages sociaux

(a) Prestations de retraite : Les employés du Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que le Secrétariat versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2007-2008 les charges s'élèvent à 68 281 \$ (98 774 \$ en 2006-2007), soit environ 2,1 fois (2,2 en 2006-2007) les cotisations des employés.

La responsabilité du Secrétariat relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

(b) Indemnités de départ : Le Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne remet des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	153 112	(en dollars)	2008	2007
Charges (recouvrement) pour l'exercice	10 016			
Prestations versées pendant l'exercice	-			
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	163 128			153 112

7. Opérations entre apparentées

En vertu du principe de propriété commune, le Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le Secrétariat conclut des opérations avec ces entités dans le cour normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, le Secrétariat reçoit gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie a).

(a) Services fournis gratuitement :

Au cours de l'exercice, le ministère reçoit gratuitement des services d'autres ministères (installations et cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires). Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats du Secrétariat :

Installations :	162 794	(en dollars)	2008	2007
Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires	49 396			45 946
	212 190			208 740

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité et l'efficacité de sorte qu'un seul ministère mène sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offert par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats du Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne.

3. Crédits parlementaires (suite)

(c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés :

	2008	2007
Encaisse nette fournie par le gouvernement	1 458 862	1 735 307
Variation de la situation nette du Trésor		
Variation des débiteurs et des créanciers	27 692	(75 646)
Variation des créditeurs et des débiteurs	8 657	(461 222)
Charges à payer		
Activités à court terme (c)		
Ajustement des payables en fin d'année	23 295	245 438
Autres ajustements	4 491	85 241
Crédits de l'exercice en cours utilisés	159 135	(223 989)
	1 617 997	1 511 318

4. Débiteurs

Le tableau suivant donne le détail des débiteurs et des avances :

	2008	2007
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux	92 832	95 989
Débiteurs à l'extérieur du gouvernement	39 165	158 700
Avances	400	400
Total	132 397	255 089

5. Immobilisations corporelles

(en dollars)

	2008	2007
Créances	1 406 620	1 406 620
Autres immobilisations corporelles	17 817	17 817
Total	1 424 437	1 424 437

	2008	2007
Créances	1 406 620	1 406 620
Autres immobilisations corporelles	17 817	17 817
Total	1 424 437	1 424 437

	2008	2007
Créances	1 406 620	1 406 620
Autres immobilisations corporelles	17 817	17 817
Total	1 424 437	1 424 437

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 s'élève à 63 754 \$ (2007 - 42 490 \$).

3. Crédits parlementaires

Le Secrétaire de l'ALÉNA, Section canadienne reçoit son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats nets des opérations du Secrétaire diffèrent selon qu'ils sont présentés selon leur financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

(a) Rapprochement du coût net de fonctionnement et des crédits parlementaires de l'exercice en cours :		(en dollars)	
2008	2007	2008	2007
Coût net de fonctionnement			
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût net de fonctionnement, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits :			
Plus (déduire) :			
Services fournis gratuitement	(212 190)	(208 740)	
Indemnités de vacances et congés compensatoires	13 227	6 479	
Amortissement des immobilisations corporelles	(63 753)	(42 490)	
Indemnités de départ	(10 016)	59 142	
Activités à coût partagé (note 7c)	-	(17 500)	
Ajustement des Payables en fin d'années	23 295	245 438	
Autres	1 280	19 620	
Rajustements pour les postes sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits :			
Plus (déduire) :			
Acquisitions d'immobilisations corporelles	116 591	87 559	
Crédits parlementaires utilisés	1 617 997	1 511 318	
(b) Crédits parlementaires fournis et utilisés :			
Crédits fournis			
		(en dollars)	
2008	2007	2008	2007
Crédit 15 - Dépenses de fonctionnement			
Transfert du crédit 15 du Conseil du Trésor	12 000	-	
Montants législatifs	93 664	133 858	
Déduire :			
Crédits annulés : fonctionnement	(1 289 668)	(1 411 541)	
Total des crédits utilisés	1 617 997	1 511 317	

2. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

(f) Avantages sociaux futurs

1. Prestation de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multiemployeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime du Secrétaire au Régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale du ministère décaissant le régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, le Secrétaire n'est pas tenu de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.

ii. Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût de ces avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

(g) Les débiteurs et les avances sont comptabilisés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

(h) Opérations en devises

Les opérations en devises sont converties en dollars canadiens aux taux de change en s'appuyant sur le taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur le 31 mars.

(i) Immobilisations corporelles – Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations localives dont le coût initial est d'au moins 500 \$ sont comptabilisées selon leur coût d'achat.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'actifs	Période d'amortissement
Meubles et équipements	5 ans
Logiciels	3 ans
Matériel informatique	3 ans
Améliorations localives	Durée du bail

(j) Incertitude relative à la mesure – La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les ajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

1. Mandat et objectifs

Le Secrétariat de l'ALÉNA est un organisme unique en son genre. Créé par la Commission du libre-échange de l'ALÉNA, il se compose des sections nationales du Canada, des États-Unis et du Mexique. Le mandat du Secrétariat est exposé à l'article 2002.3 de l'ALÉNA.

L'objectif du programme de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA consiste à mettre en œuvre les dispositions de règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), de l'Accord de libre-échange Canada-Israël (ALÉCI), de l'Accord de libre-échange Canada-Chili (ALÉCC) et de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica (ALÉCCR) en appuyant les groupes spéciaux institués en vertu de chacun des accords et en maintenant un greffe de type judiciaire où sont déposées les procédures des groupes spéciaux, des comités et des tribunaux établis aux termes de chacun des accords.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

(a) **Credits parlementaires** – Le Secrétariat est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis au Secrétariat ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

(b) **Encaisse nette fournie par le gouvernement** – Le Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le Receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le Secrétariat est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par le Secrétariat sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement au sein du gouvernement fédéral.

(c) **La variation de la situation nette du Trésor** – Correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, à l'exclusion du montant des revenus non disponibles consignés par le ministre. Il découle d'écart chronologiques entre le moment où une transaction touche un crédit et le moment où la transaction est traitée par le Trésor.

(d) **Revenus** – Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où survient l'opération ou l'événement qui donne lieu au revenu.

(e) **Charges** – Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

i. Les indemnités de congés annuels et compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emplois respectives.

ii. Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux et les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

Pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en dollars)

2007	2008
Activités de fonctionnement	
<i>Coût de fonctionnement net</i>	
1 361 810	1 749 563
Eléments n'affectant pas l'encaisse	
Amortissement des immobilisations	
(42 490)	(63 753)
(208 740)	(212 190)
Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 7a)	
1 110 580	1 473 620
Augmentation (diminution) des débiteurs et avances	
75 646	(122 692)
Diminution (augmentation) du passif	
461 522	(8 657)
Encaisse utilisée par les activités d'exploitation	
1 647 748	1 342 271

Activités d'investissement en immobilisations

87 559	116 591
Acquisition d'immobilisations corporelles	
87 559	116 591
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	

Activités de financement

(1 735 307)	(1 458 862)
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SECRÉTARIAT DE L'ALÉNA, SECTION CANADIENNE

État de l'Avoir du Canada (non vérifié)

au 31 mars
(en dollars)

2008	2007
Avoir du Canada, début de l'exercice	
(144 283)	(726 520)
Coût de fonctionnement net	
(1 749 563)	(1 361 810)
Crédits de l'exercice utilisés (note 3)	
1 617 997	1 511 318
Variation de la situation nette du Trésor (note 3)	
(159 135)	223 989
Services fournis gratuitement par d'autres ministères	
212 190	208 740
(222 795)	(144 283)
Avoir du Canada, fin de l'exercice	

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SECRÉTARIAT DE L'ALÉNA, SECTION CANADIENNE

État de la situation financière (non vérifié)

au 31 mars
(en dollars)

Actif		2008	2007
Actif financier			
Débiteurs et avances (note 4)		132 397	255 089
Total de l'actif financier		132 397	255 089
Actif non financier			
Immobilisations corporelles (note 5)		150 223	97 386
Total de l'actif non financier		150 223	97 386
TOTAL		282 620	352 475
Passif			
Passif financier			
Créditeurs et charges à payer			
Indemnités de vacances et congés compensatoires			
Indemnités de départ (note 6)			
		284 848	272 980
		57 439	70 666
		163 128	153 112
		505 415	496 758
Avoir du Canada		(222 795)	(144 283)
TOTAL		282 620	352 475

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SECRÉTARIAT DE L'ALÉNA, SECTION CANADIENNE
État des résultats (non vérifié)

Pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en dollars)

2008 2007

Charges		
Salaires et avantages sociaux	834 506	706 117
Services professionnels et spéciaux	486 170	272 385
Installations	205 299	205 299
Communications, déplacements et réinstallations	67 138	48 202
Amortissement	63 753	42 490
Fournitures et approvisionnement	35 151	24 060
Réparations et entretien	23 805	20 151
Mobilier et matériel	17 991	28 547
Autres	6 580	4 095
Locations d'équipements	5 383	5 573
Informations	5 005	6 930
Total des charges	1 750 781	1 363 849
Revenus divers	1 219	2 039
Coût de fonctionnement net	1 749 563	1 361 810

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SECRÉTARIAT DE L'ALÉNA, SECTION CANADIENNE

Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction du Secrétariat. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative des postes en question. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières du Secrétariat. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du Secrétariat concorde avec les états financiers ci-joints à l'exception de ce qui suit :

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout le Secrétariat.

Les états financiers du Secrétariat n'ont pas fait l'objet d'une vérification.



Daniel Plourde
Secrétaire et Agent financier supérieur
Ottawa (Ontario)
le 5 août, 2008

États financiers (non vérifiés)

Table des matières

26	Déclaration de responsabilité de la direction
27	État des résultats (non vérifié)
28	État de la situation financière (non vérifié)
29	État de l'Avoir du Canada (non vérifié)
30	État des flux de trésorerie (non vérifié)
31	Notes complémentaires aux états financiers (non vérifiés)

<p><i>Engagement à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative</i></p> <p>-</p>	<p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend administrer les dispositions relatives au règlement des différends des accords de libre-échange et les autres accords bilatéraux pertinents, conformément aux directives des parties, d'une manière qui assure l'impartialité de la procédure administrative, ainsi que l'équité et la sécurité du processus.</p>
<p><i>Engagement à assurer la qualité du service</i></p>	<p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend maintenir le plus haut niveau de qualité qui soit concernant l'administration de toutes les procédures de règlement des différends, et investir dans les technologies de l'avenir.</p>
<p><i>Soutien aux parties prenantes</i></p>	<p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend appuyer les parties prenantes au règlement des différends et leur fournir des services de manière impartiale, adaptée, accessible et rapide.</p>
<p><i>Ouverture et responsabilité</i></p>	<p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend promouvoir une culture institutionnelle axée sur la transparence des processus de gestion et sur la responsabilité, tant à l'égard de la Commission du libre-échange que du public.</p>
<p><i>Efficacité opérationnelle</i></p>	<p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend diversifier les modes de prestation de ses services afin d'améliorer l'accès et le partage de l'information et de perfectionner ses pratiques opérationnelles.</p>
<p><i>Apprentissage continu</i></p>	<p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend avoir à son service des employés professionnels et conscients de tout en leur offrant des perspectives de carrière grâce à l'apprentissage continu.</p>

Mandat du Secrétariat de l'ALENA

Le mandat du Secrétariat est énoncé à l'article 2002.3 de l'ALENA :

Le Secrétariat :

- a) prêtera assistance à la Commission;
- b) assurera un soutien administratif

- i) aux groupes spéciaux et aux comités institués en vertu du chapitre 19 (Examen et règlement des différends en matière de droits antidumping et compensateurs), conformément aux procédures établies en application de l'article 1908, et
- ii) aux groupes spéciaux institués en vertu du présent chapitre, conformément aux procédures établies en application de l'article 2012; et

- c) selon les directives de la Commission,

- i) appuiera les travaux des autres comités et groupes institués en vertu du présent accord, et

- ii) facilitera de façon générale le fonctionnement du présent accord.

Le mandat de la Section canadienne a été élargi en 1997 et de nouveau en 2002 de manière à englober l'administration des processus de règlement des différends convenus dans les accords commerciaux suivants :

- l'Accord de libre-échange Canada-Israel (ALÉCI);
- l'Accord de libre-échange Canada-Chili (ALÉCC);
- l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica (ALÉCCR).

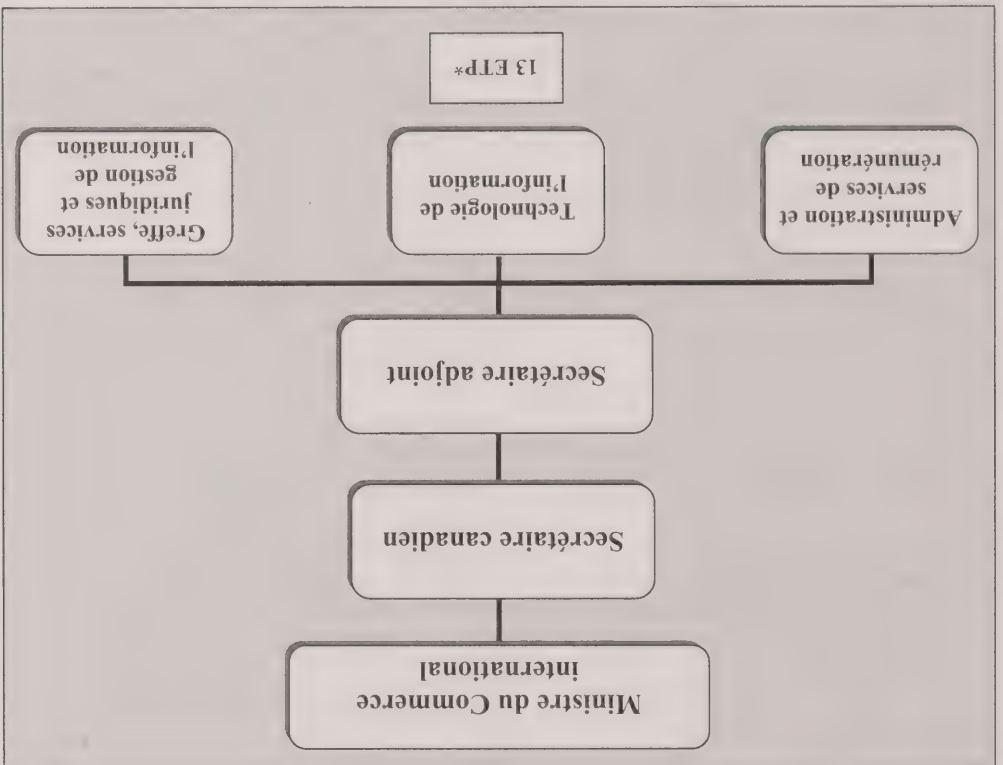
Les lois suivantes régissent le travail de la Section canadienne :

- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain;
- Loi sur les mesures spéciales d'importation;
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel;
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili;
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica.

4.7 Tableau des responsabilités

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a un seul programme et un seul secteur d'activité. Sur le plan financier, elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international (voir la figure 1).

Figure 1 Structure organisationnelle de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA



* Équivalents temps plein (ETP) : Un équivalent temps plein est une unité de mesure des ressources humaines et fait référence à l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent. Les ETP ne sont pas soumis au contrôle du Conseil du Trésor, mais sont inscrits dans la Partie III du Budget des dépenses pour justifier les besoins financiers consacrés au personnel.

4.3 Où sommes-nous?

Les sections nationales, « miroirs » les uns des autres, ont leur siège à Ottawa, à Washington et à Mexico, et elles sont dirigées chacune par un ou une secrétaire nommé(e) par le gouvernement de leur pays respectif.

4.4 Comment sommes-nous organisés?

Chaque section nationale tient un greffe de type judiciaire pour les procédures des groupes spéciaux et des comités. Les sections nationales concernées par les procédures administratives celles-ci en commun et se partagent de façon égale toutes les dépenses qui y sont liées. C'est pourquoi elles ont uniformisé le fonctionnement de leur greffe respectif, leurs pratiques comptables et la gestion de leurs documents. De plus, elles ont mis au point et administrent conjointement le Système intégré d'information du greffe et le site Internet trilatéral de l'ALENA, qui est hébergé par la Section canadienne. Donc, pour que la Section canadienne soit vraiment efficace, il est essentiel qu'elle entretienne de bonnes relations avec ses pendant États-Unien et mexicain.

4.5 Rôles

L'administration des dispositions relatives au règlement des différends prévues dans les accords désignés (voir détails à l'annexe A) comporte, pour la Section canadienne du Secréariat de l'ALENA, d'assurer un soutien professionnel et consultatif aux groupes spéciaux et aux comités, et de coordonner tous les aspects administratifs et financiers du processus.

En plus de l'assistance qu'elle offre à l'appui du processus de règlement des différends, la Section canadienne facilite le fonctionnement des accords en fournissant des services d'information et des services professionnels. Certaines initiatives sont menées dans ce but : création d'un site Web, tenue d'une bibliothèque et d'un centre de référence, recherche et analyse des questions commerciales internationales et collaboration avec les autres sections nationales pour l'établissement de structures de gestion, de politiques et de procédures, par exemple.

4.6 Politiques sur les voyages

Autorisations spéciales de voyager :

La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA se conforme aux Autorisations spéciales de voyager du Secréariat du Conseil du Trésor.

Directives sur les voyages, les taux et les indemnités :

La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA se conforme à la Directive sur les voyages, les taux et les indemnités du Secréariat du Conseil du Trésor.

4.1 Aperçu

• Mandat

- Administrer les dispositions relatives au règlement des différends qui figurent aux chapitres 19 et 20 de l'ALENA;
- Prêter assistance à la Commission de libre-échange de l'ALENA (voir détails à l'annexe A);
- Administrer des dispositions relatives au règlement des différends prévues par les accords de libre-échange entre le Canada et Israël, le Chili et le Costa Rica.

• Taille

- Dépenses réelles en 2007-2008 = 1 617 997 \$
- Nombre d'ETP = 10

• Rôle

- Administrer les mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux en fournissant des services de greffe et en dispensant des conseils sur les règles de procédure, le Code de conduite et les lignes directrices relatives aux conflits d'intérêts qui s'appliquent aux groupes spéciaux qui entendent et tranchent les différends dont ils sont saisis (visiter le site http://www.nalta-sec-lena.org/DefaultSite/index_F.aspx?ArticleID=8 pour avoir un aperçu des dispositions concernant le règlement des différends de l'ALENA);
- Administrer les règlements de différends de concert avec la ou les autres sections nationales concernées, lorsqu'une décision rendue par les autorités chargées des enquêtes telles que, au Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et le Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCÉ), est portée en appel, et administrer également les différends entre États mettant en cause deux des parties ou les trois parties à l'Accord.

• Liens hiérarchiques

- Rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international (voir le Tableau des responsabilités à la section 3.7).

4.2 Qui sommes-nous?

Le Secrétariat de l'ALENA est un organisme unique en son genre établi par la Commission du libre-échange en vertu de l'article 2002 de l'ALENA. Il est constitué des sections nationales canadienne, étasunienne et mexicaine.

Tableau 2 : Crédits votés et législatifs

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	2007-2008			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
55	Dépenses de fonctionnement	2 802	2 802	2 814	1 524
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	199	199	94	94
Total		3 001	3 001	2 908	1 618

note 3 des états financiers explique les divergences dues à l'application de ces deux méthodes comptables.

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)

Ce tableau compare les données du Budget principal des dépenses, les dépenses prévues, le total des autorisations et les dépenses réelles du dernier exercice terminé, et donne les dépenses réelles par année de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA.

(en milliers de dollars)

Activité de programme	Dépenses réelles 2005-2006	Dépenses réelles 2006-2007	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales
					Dépenses réelles
Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux	2 003	1 511	3 001	3 001	2 908
					1 618 ¹
Total	2 003	1 511	3 001	3 001	2 908
Moins : revenus non disponibles	0	2	S/O	0	S/O
Plus : coût des services reçus sans frais	203	209	S/O	236	S/O
Total des dépenses du ministère	2 206	1 718	S O	3 237	S/O
ETP	12	9	S/O	13	S/O
					10

1. La Section canadienne a une activité de programme principale : l'administration des mécanismes de règlement des différends internationaux. Les montants indiqués comprennent les dépenses rattachées à les services internes, qui appuie son programme clé.

SECTION 3 - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Lien de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Il devient de plus en plus évident que la prospérité économique du Canada continuera d'être largement déterminée par sa réussite sur le marché nord-américain. Le système de règlement des différends fondé sur des règles de l'ALENA procure une stabilité et une transparence essentielles aux entreprises canadiennes à la recherche de nouveaux débouchés et d'un accès sûr aux marchés étrangers.

Il est également crucial que l'intégrité de ce cadre fondé sur les règles reste un moyen efficace de régler des différends commerciaux qui pourraient survenir au sein d'un partenariat commercial aussi large. À cet effet, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA continue de fournir des services d'excellente qualité pour ce qui est de l'administration de la procédure de règlement des différends. Le résultat stratégique s'inscrit directement dans le sens d'un des résultats du gouvernement du Canada, à savoir : **Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux** (voir le tableau ci-dessous).

Convergence du résultat stratégique et de l'activité de programme avec les secteurs de résultats du cadre pangouvernemental

Résultat stratégique : Un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, bénéficiant aux entreprises canadiennes qui exportent vers les pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada.

Dépenses réelles de 2007-2008	secteurs de résultats du gouvernement du Canada			Activité de programme : Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux
	Budgétaires	Non budgétaires	Total	
				1 618 \$
				0 \$
				1 618 \$
				Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux

3.2 Renseignements d'ordre financier

Les tableaux 1 et 2 ci-dessous fournissent une comparaison entre les dépenses prévues, les dépenses réelles et les ressources votées de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA.

Les états financiers complets figurent à l'Annexe C. Les états financiers ont été dressés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice. Les informations supplémentaires non vérifiées, quant à elles, ont fait l'objet d'une comptabilité de caisse modifiée, afin de respecter un mode d'établissement de rapports basé sur les crédits. La

- a consulté d'autres ministères fédéraux et est demeurée en liaison avec eux pour s'acquitter de son mandat.

2.3.5 Efficacité opérationnelle

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA s'efforce d'utiliser de nouvelles technologies de l'information pour améliorer et perfectionner davantage les systèmes et les processus qui permettent de relever l'efficacité globale des procédures de règlement des différends ainsi que la productivité du personnel. Dans ce contexte, la Section canadienne :

- a apporté un soutien administratif d'ordre financier aux groupes spéciaux et aux comités;
- a entrepris l'élaboration d'un plan intégré des activités et des ressources humaines. Une fois que ces plans auront été achevés, au cours du prochain exercice financier, le Secrétariat de l'ALÉNA pourra accomplir d'importants progrès en terme d'efficacité et d'innovation.

2.3.6 Maintien de l'excellence du service

Les réalisations ont principalement consisté à intensifier l'utilisation de nouvelles technologies de l'information pour améliorer et perfectionner davantage les systèmes et les processus et à investir dans le perfectionnement professionnel des employés et l'apprentissage organisationnel afin de maintenir un service de haute qualité.

- En 2007-2008, la Section canadienne a continué à mettre l'accent sur la gestion stratégique des ressources humaines afin de recruter des employés compétents et très motivés, tout en offrant un climat de travail favorisant l'apprentissage et le perfectionnement professionnel pour tous.
- La gestion a également révisé, mis à jour et harmonisé l'ensemble des politiques et autres outils de référence dont les employés ont besoin pour accomplir leurs tâches.

À cette fin, la Section canadienne :

- a déposé, en temps utile, des états financiers exacts;
- a fait l'objet d'une vérification de l'Office des normes générales du Canada. Le rapport a conclu que le système de gestion de la qualité ISO 9001 : 2000 en place respecte toutes les exigences de la vérification, de sorte que le Secrétaire a de nouveau obtenu l'homologation;
- a fait l'objet d'une évaluation de son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG). L'évaluation a fait paraître les forces et les faiblesses de la gestion. Elle a fourni des commentaires précieux à l'Agence de sorte qu'elle améliore son rendement et qu'elle fournisse de meilleurs résultats aux Canadiens et aux Canadiennes;
- a fait l'objet d'une évaluation de ses pratiques en matière de dotation. L'équipe de vérification de la Commission de la fonction publique a constaté :
 - que la direction avait pris les mesures nécessaires pour mettre en place un cadre, des systèmes et des pratiques appropriés de gestion des activités de dotation;
 - que les opérations de dotation menées par le Secrétaire sous la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* actuelle étaient conformes et respectaient les valeurs de nomination.

2.3.4 Intensification de la collaboration nationale et internationale

Pour s'acquitter de son mandat, la Section canadienne du Secréariat de l'ALÉNA doit impérativement collaborer avec les autres sections nationales afin d'assurer l'administration conjointe des groupes spéciaux et de concevoir des politiques et des programmes visant à faciliter le fonctionnement des mécanismes de règlement des différends.

À cette fin, la Section canadienne :

- a géré conjointement des groupes spéciaux de règlement des différends avec la section des États-Unis;
- a poursuivi ses consultations avec les autres sections nationales en vue de revoir le site Internet de l'ALÉNA et le système d'information du greffe. La Section canadienne a entrepris d'actualiser son site Web basé sur une plateforme dynamique. Le site Web offre aux divers utilisateurs de l'information en ligne facile à consulter. Le système d'information du greffe est une application Web, elle permet donc aux représentants des trois sections nationales de saisir l'information relative aux examens effectués par un groupe spécial. Elle offre également une gamme d'outils requis au sein d'un environnement dans lequel le partage d'information représente une part essentielle des affaires courantes. Au moment de rédiger le présent rapport, la phase de conception de ces deux projets était achevée;

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a pris l'engagement de promouvoir une culture organisationnelle caractérisée par des processus de gestion transparents et imputables.

2.3.3 Ouverture et responsabilité

À cette fin, la Section canadienne a continué de prendre part aux délibérations du Groupe de travail sur les questions relatives au chapitre 19 de l'ALENA, lequel est composé de représentants des parties à l'Accord, des autorités chargées des enquêtes et de représentants des trois sections nationales. Les travaux visent à améliorer les mécanismes de règlement des différends.

Pour sa propre efficacité, le Secrétariat de l'ALENA offre des conseils non partisans sur la procédure ainsi qu'un soutien administratif équitable aux participants et aux groupes d'experts qui entendent et tranchent les différends dont ils sont saisis.

2.3.2 Procédure administrative impartiale et équitable

- a fourni des services équitables d'ordre procédural et administratif, en se fondant sur les principes du droit et les règlements applicables.
- a administré et géré un greffe de type judiciaire pour le dépôt et le traitement des archives des groupes spéciaux.

À cette fin, la Section canadienne :

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA s'emploie à gérer les procédures de règlement des différends commerciaux avec rapidité, équité et efficacité. Ses principales tâches consistent à gérer les affaires en instance, à fournir un soutien administratif, technique et logistique aux groupes spéciaux et aux comités et à administrer un greffe de type judiciaire, comparable à celui des cours supérieures du Canada.

2.3.1 Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités

En outre, pendant la période visée, la Section canadienne a fourni les services suivants : traduction, distribution des documents, tenue de dossiers, conservation et distribution des dossiers des affaires résolues (révisions effectuées par des groupes spéciaux). Elle s'est également occupée de l'organisation matérielle des réunions et des audiences des groupes spéciaux, elle a fourni des services administratifs et comptables et elle a dispensé des conseils sur les règles de procédure et le code de conduite aux conseillers juridiques des parties, aux membres des groupes spéciaux et à leurs adjoints.

2.3 Réalisations

Pendant l'exercice 2007-2008, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a administré au total dix procédures de révision par un groupe spécial, dans le cadre

desquelles une décision a été rendue.

Au 31 mars 2008, six de ces procédures étaient arrivées à leur terme, tandis que les autres

demeuraient en instance. L'état d'avancement de

ces affaires est affiché sur le site Web du Secrétariat de l'ALÉNA, à l'adresse [http://www.nafta-sec-](http://www.nafta-sec-alena.org)

[alena.org](http://www.nafta-sec-alena.org).

Voici la liste des révisions par des groupes spéciaux administrées durant l'année visée par le présent rapport :

- Raccords de tuyauterie en cuivre en provenance ou exportés des États-Unis d'Amérique (dumping) – CDA-USA-2007-1904-01;
- Maïs-grain non conditionné, à l'exclusion du maïs de semence (aux fins de reproduction), du maïs sucré et du maïs à éclater en provenance ou exporté des États-Unis d'Amérique (droits compensateurs et antidumping) – CDA-USA-2006-1904-01;
- Magnésium en provenance du Canada (examen quinquennal des ordonnances d'imposition de droits compensateurs et antidumping) – USA-CDA-2004-1904-01;
- Certains produits de bois d'œuvre résineux du Canada (résultats définitifs de l'examen administratif en matière de droits compensateurs et annulation de certains examens individuels d'entreprises) – USA-CDA-2005-1904-01;
- Certains produits de bois d'œuvre résineux du Canada (détermination en vertu de l'alinéa 129 a) 4) de la *Uruguay Round Agreements Act*) – USA-CDA-2005-1904-03;
- Certains produits de bois d'œuvre résineux du Canada (résultats finals de l'examen administratif en matière de droits antidumping) – USA-CDA-2006-1904-01;
- Certains produits de bois d'œuvre résineux du Canada (résultats finals de l'examen administratif en matière de droits compensateurs) – USA-CDA-2006-1904-02;
- Fils machine en acier au carbone et certains fils machine en acier allié du Canada (résultats finals de l'examen administratif en matière de droits antidumping) – USA-CDA-2006-1904-04;
- Certains produits de bois d'œuvre résineux du Canada (décision finale relative au champ d'application) – USA-CDA-2006-1904-05.

- Le Plan intégré des activités et des ressources humaines – intègre la gestion des activités, des gens et des technologies, à titre de fondement d'une planification efficace des activités courantes. Il souligne les répercussions sur les ressources humaines et les technologies de l'information par projet prioritaire pour l'année financière;
- Questionnaire de suivi des normes de services – à la fin de chaque examen effectué par un groupe spécial, la Section canadienne demande aux clients (membres du groupe spécial, adjoints et conseillers juridiques) de remplir un **questionnaire de suivi des normes de services** afin d'évaluer la satisfaction à l'égard de ses services. Les aspects les plus importants du service qu'elle leur demande d'évaluer sont :
 - l'exactitude, l'utilité et la qualité de l'information reçue;
 - le caractère non biaisé de l'information;
 - les avis donnés par les cadres sur les mécanismes de règlement des différends, les processus, les règles de procédure et le Code de conduite;
 - la disponibilité du personnel;
 - l'autonomie;
 - l'ordonnement des audiences et des réunions des groupes spéciaux et des conférences téléphoniques.
- Cette rétroaction permet à la Section canadienne d'évaluer continuellement ses services et de conserver des normes élevées en la matière.
- Politique qualité et Plan qualité pour la norme ISO 9001 : 2000 – établissent des indicateurs de rendement précis, qui sont vérifiés, tous les ans, par un organisme externe indépendant;
- Par ailleurs, la Section canadienne s'est engagée à observer les normes d'éthique les plus élevées dans la prestation de ses services à la population canadienne, comme le peuvent ses principes directeurs (voir l'annexe B);
- Le Rapport ministériel sur le rendement – constitue la dernière étape du cycle de responsabilité, en faisant état des résultats obtenus au Parlement.

SECTION 2 - ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

Un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, bénéficiant aux entreprises canadiennes qui exportent vers les pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada.

2.1.1 Nom de l'activité de programme

Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux

Dans son RPP de 2007-2008, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a défini un résultat stratégique à réaliser dans le cadre de l'activité de programme. Les six priorités énumérées à la section 1.4 du présent document ont pour objet de soutenir et de renforcer la capacité de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA à remplir son mandat.

Le tableau suivant présente les dépenses réelles relatives aux ressources financières et humaines consacrées à la réalisation du résultat stratégique et de l'activité de programme en 2007-2008.

Ressources financières

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
3 001 \$	2 908 \$	1 618 \$

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Écart ¹
13 ETP	10 ETP	3 ETP

2.2 Stratégie de mesure du rendement

Le cadre de gestion du rendement réel du Secrétariat de l'ALENA se compose de sept documents clés, à savoir :

- Le Rapport sur les plans et les priorités – établit les orientations stratégiques et donne aux parlementaires et aux Canadiens un aperçu des résultats que l'organisme prévoit atteindre avec les ressources qui lui sont confiées;
- Le Plan stratégique – définit le mandat et les résultats stratégiques du Secrétariat, évalue la situation interne et externe, décrit le profil de risque de l'organisme et fixe les priorités stratégiques pour les trois à cinq prochaines années;

Tableau 2 : Activités de programme par résultat stratégique

	Résultats prévus	État du rendement	2007-2008		Contribue à la priorité suivante
			Dépenses prévues (000 \$)	Dépenses réelles (000 \$)	

Résultat stratégique : un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, bénéficiant aux entreprises canadiennes qui exportent vers les pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada.

Activité de programme	Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités	Respectée	650	318	1
	Procédure administrative impartiale et équitable	Respectée	500	220	2
	Culture organisationnelle propre à favoriser la transparence des processus de gestion	Respectée	320	180	3
	Collaboration plus étroite à l'échelle nationale et internationale	Respectée	381	200	4
	Pratiques de gestion améliorées et apprentissage continu	Respectée	550	300	5
	Maintien de services administratifs d'excellente qualité	Respectée	600	400	6

1. Les résultats indiqués reflètent l'avis sur le programme et les services, qui ont été exprimés par le SCT sur l'évaluation de notre cadre de responsabilisation de gestion (RCG) lors des réunions de gestion courantes et des réunions de planification stratégique clés. De plus, la vérification effectuée par l'Office des normes générales du Canada a montré que nos systèmes de gestion répondent aux normes ISO 9001:2000, de sorte que la Section canadienne a de nouveau obtenu son homologation (voir aussi la section 2.3.3).

2. Ces coûts comprennent les dépenses de programme ainsi que les salaires et les avantages sociaux.

Tableau 1 : Priorités de l'organisme

Nom	Type	Etat du rendement
Soutien aux groupes spéciaux et aux comités	Permanente	Respectée
Procédure administrative impartiale et équitable	Permanente	Respectée
Ouverture et responsabilité	Permanente/nouvelle	Respectée
Collaboration nationale et internationale	Permanente/nouvelle	Respectée
Efficacité opérationnelle	Permanente/nouvelle	Respectée
Excellence du service	Permanente	Respectée

1. Priorités stratégiques permanentes s'étendant sur plusieurs années.

Dans son RPP de 2007-2008, la Section canadienne du Secréariat de l'ALÉNA s'est fixée six priorités visant à améliorer la prestation de ses services (voir les sections 2.3.1 à 2.3.6). Dans l'ensemble, des progrès considérables ont été accomplis en vue d'atteindre tous ces objectifs. Le tableau 1 présente un aperçu des résultats obtenus durant l'année visée.

1.4 Résumé du rendement de l'organisme

13	10	-3
Prévu	Réel	Écart
2007-2008		

Total des ressources humaines (ETP)

3 001 \$	2 908 \$	1 618 \$
Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
2007-2008		

Total des ressources financières (en milliers de dollars)

1.3.6 Ressources financières et humaines

Le succès du Secréariat de l'ALÉNA et sa crédibilité en tant que tribunal indépendant reposent sur l'expertise, le professionnalisme et la compétence de son personnel. Par conséquent, nous veillons au perfectionnement continu des employés et des cadres afin qu'ils possèdent les connaissances et les compétences nécessaires pour s'adapter à l'évolution de leurs fonctions et nous veillons à la rétention du personnel clé.

1.3.5.2 Maintien de la capacité de l'organisme

Qui plus est, le Secréariat de l'ALÉNA fonctionne dans un contexte où régissent différentes traditions culturelles, commerciales, linguistiques et juridiques. La gestion de la participation canadienne aux activités de cet organisme trinational doit se faire selon les politiques et les pratiques du gouvernement du Canada, tout en s'harmonisant avec les pratiques administratives de ses partenaires étasuniens et mexicains. Les nouvelles initiatives exigent souvent des consultations et des négociations poussées avant d'être mises en œuvre.

1.3.4 Principales organisations associées

Bien que la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA n'ait pas de liens de dépendance avec les autres institutions provinciales et fédérales, elle doit préserver des relations de travail essentielles auprès d'intervenants clés pour atteindre son résultat stratégique. En conséquence, la Section canadienne entretient des relations avec :

- les Affaires étrangères et Commerce international Canada;
- l'Agence des services frontaliers du Canada;
- le Tribunal canadien du commerce extérieur;
- les personnes disposées et aptes à faire partie de groupes spéciaux (liste d'experts en droit commercial international désignés par les gouvernements signataires de l'ALENA en vue de constituer des groupes spéciaux chargés du règlement des différends);
- les membres des groupes spéciaux (arbitres des différends, affectés au cas par cas par les gouvernements en cause);
- les conseillers juridiques des parties aux différends et les autorités chargées des enquêtes (organismes gouvernementaux dont les décisions font l'objet d'un examen par les groupes spéciaux binationaux);
- les représentants des gouvernements signataires de l'ALENA;
- les universitaires;
- la population en général.

De plus, la Section canadienne a conclu des protocoles d'entente avec d'autres ministères fédéraux aux fins de la prestation de services de soutien en ressources humaines, de systèmes financiers et de divers services auxiliaires ainsi que de l'administration de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*. Certaines ententes sont déjà en vigueur avec, entre autres, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Santé Canada et la Commission d'examen des plaintes contre la police militaire.

1.3.5 Risques et défis

Voici d'importants éléments contextuels qui peuvent influencer sur la planification et la définition des priorités de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA :

1.3.5.1 Caractère tripartite du Secrétariat de l'ALENA

Le Secrétariat de l'ALENA se compose des sections nationales du Canada, des États-Unis et du Mexique. Conformément à l'article 1908 de l'ALENA, les sections nationales intéressées « assureront conjointement le soutien administratif des groupes spéciaux ou comités ». Donc, pour que la Section canadienne soit vraiment efficace, il est essentiel qu'elle entretienne de bonnes relations avec ses pendantts étasunien et mexicain.

programme, utilisée par tous les ministères et organismes, consiste en la prestation de services de soutien administratif efficaces sur le plan des coûts en vue de faciliter la réalisation des objectifs ministériels.

Le tableau qui suit énonce le résultat stratégique de la Section canadienne du Secréariat de l'ALENA, dont la réalisation est appuyée par deux activités de programme (les sections 1.4, 2.1 et 3 présentent un résumé des dépenses prévues et réelles associées aux principales activités de programme, ainsi que le lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada).

Résultat stratégique	Un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, bénéficiant aux entreprises canadiennes qui exportent vers les pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada
Activité de programme	Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux
	Services internes ¹

1. Il s'agit des services de soutien à la gouvernance et à la gestion ainsi que des services de gestion des ressources et des actifs, qui permettent à la Section canadienne du Secréariat de l'ALENA de réaliser sa principale activité de programme. Toutes les données sur le rendement financier et non financier des services internes sont saisies au titre de la principale activité de programme, soit l'administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux.

1.3.3 Contexte opérationnel

La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA est financée par le Parlement grâce à un crédit pour dépenses de programme. Ses activités s'inscrivent dans le cadre du commerce international du Canada.

La Section canadienne rend compte de ses dépenses au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international (voir la section 4.7 – Tableau des responsabilités).

De plus amples renseignements sur le contexte opérationnel peuvent être trouvés sur le site Web du Secréariat de l'ALENA à l'adresse : <http://www.nafta-sec-alena.org> et le site Web de la Section canadienne à l'adresse <http://www.nafta-sec-alena.org/canada/index.aspx>.

Le présent rapport commence par une brève description de la raison d'être de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA, suivie des résultats stratégiques et le rendement obtenus par la Section canadienne au cours de la période visée, y compris le rendement financier, puis de son contexte opérationnel et des organisations qui y sont associées. Il résume ensuite les risques et défis ainsi que ses ressources financières et humaines. La dernière partie fournit des renseignements sur l'organisme, ce qu'il est et ce qu'il fait.

Le rapport met en évidence les quatre principes directeurs de reddition de comptes énoncés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), selon lesquels les ministères et organismes doivent :

- mettre l'accent sur les avantages pour les Canadiens, expliquer les aspects critiques de la planification et du rendement et les placer dans leur contexte;
- présenter des renseignements concis, crédibles, fiables et équilibrés;
- établir le lien entre le rendement et les plans, priorités et résultats attendus, expliquer les changements et appliquer les leçons tirées;
- établir le lien entre les ressources et les résultats.

1.3.1 Raison d'être

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA est un organisme autonome créé en 1994 en vertu d'une loi du Parlement (*Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain*) (voir l'annexe A). Le Secrétariat de l'ALENA est principalement responsable d'administrer les dispositions relatives au règlement des différends qui figurent aux chapitres 19 et 20 de l'Accord. Il soutient également la Commission du libre-échange ministérielle et participe au Groupe de travail sur les questions relatives au chapitre 19. Le mandat de la Section canadienne a été élargi en 1997 et en 2002 afin d'inclure l'administration des dispositions relatives au règlement des différends prévues par les accords de libre-échange entre le Canada et Israël, le Chili et le Costa Rica.

Pour accomplir ce mandat, la Section canadienne doit maintenir un processus efficace et impartial de haut niveau dans l'application des dispositions relatives au règlement des différends en vertu de l'ALENA et autres accords bilatéraux. Ceci contribue de manière importante à préserver les avantages du libre-échange pour toutes les parties prenantes.

1.3.2 Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Dans son Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a défini une activité de programme centrale, soit l'administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux. Toutefois, conformément aux directives du SCT, les services internes ont été définis comme une autre activité de programme. Cette activité de

1.2 Déclaration de la direction

Je sou mets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2007-2008 de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses* 2007-2008 : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

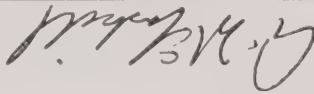
Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;

Il repose sur le résultat stratégique et sur l'architecture des activités de programme du ministère approuvées par le Conseil du Trésor;

Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;

Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;

Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.



Anne McCaskill,

Secrétaire

Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne

Date

13 Novembre, 2008

de l'exercice 2007-2008, période durant laquelle dix recours aux groupes spéciaux prévus au chapitre 19 ont été gérés par la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA. Parmi ces recours, un a abouti à une décision, six ont été clos et, en date du 31 mars 2008, quatre restent en cours.

J'encourage la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA à maintenir son haut niveau de service dans le cadre de l'administration efficace, impartiale et équitable du mécanisme de règlement des différends de l'ALENA.

L'honorable Stockwell Day
Ministre du Commerce international

L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), qui en est maintenant à sa quinzième année, constitue un exemple manifeste de réussite pour les trois partenaires de l'Amérique du Nord. Il a contribué à la compétitivité de la région en intensifiant les avantages concurrentiels des entreprises et en augmentant la prospérité des citoyens.

Les principaux mécanismes de règlement des différends de l'ALENA se trouvent aux chapitres 11 (Investissement), 19 (Examen et règlement des différends en matière de droits antidumping et compensateurs) et 20 (Dispositions institutionnelles et procédures de règlement des différends). Pour les différends relatifs aux investissements portant sur les obligations des parties aux termes du chapitre 11, l'Accord prévoit des procédures de règlement des différends visant à résoudre les griefs entre les investisseurs et le pays hôte. Le chapitre 19 établit un mécanisme d'examen effectué par des groupes spéciaux binationaux indépendants pour remplacer la révision judiciaire interne dont la décision est définitive en ce qui a trait aux affaires liées à l'antidumping et aux droits compensateurs. Bien que les décisions du groupe spécial formé en application du chapitre 19 aient force obligatoire, une procédure visant à mettre en place un comité pour contestation extraordinaire peut être lancée, dans des cas exceptionnels, par l'un des gouvernements signataires de l'ALENA afin de revenir sur une décision prise par le groupe spécial binational. Enfin, les dispositions relatives au règlement des différends du chapitre 20 sont applicables à tous les griefs portant sur l'interprétation ou l'application des obligations de l'ALENA pour lesquelles il n'existe aucune disposition particulière, comme celles prévues au chapitre 19. Les étapes énumérées au chapitre 20 ont pour objet de régler le différend à l'amiable, dans la mesure du possible.

Le Secrétariat de l'ALENA, qui est composé des sections canadienne, américaine et mexicaine, est chargé de l'administration des dispositions relatives au règlement des différends qui figurent aux chapitres 19 et 20 de l'Accord. En améliorant la qualité de la gestion des processus de règlement des différends commerciaux internationaux, la Section canadienne permet également au Canada d'enregistrer de meilleurs résultats commerciaux sur la scène mondiale. Les exportateurs et les investisseurs sont en effet bien plus enclins à prendre part à des échanges à l'échelle internationale quand ils ont accès à des mécanismes de règlement des différends impartiaux, en cas de désaccord.

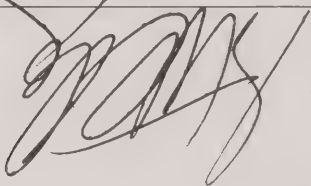
En 2007-2008, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a continué à déployer des efforts en vue d'améliorer sa prestation de services, en apportant un soutien aux groupes spéciaux et aux comités ainsi qu'en attachant une importance constante à l'impartialité et à l'équité du processus administratif, à la transparence et à la responsabilité, à la collaboration nationale et internationale, à l'efficacité opérationnelle et au maintien d'une prestation de services de qualité supérieure. Toutes ces priorités ont été réalisées au cours

Table des matières

SECTION 1 – APERÇU	
1.1	Message du ministre
1.2	Déclaration de la direction
1.3	Renseignements sommaires.....
1.3.1	Raison d'être.....
1.3.2	Résultat stratégique et architecture des activités de programme
1.3.3	Contexte opérationnel.....
1.3.4	Principales organisations associées
1.3.5	Risques et défis
1.3.5.1	Caractère tripartite du Secrétariat de l'ALENA.....
1.3.5.2	Maintien de la capacité de l'organisme.....
1.3.6	Ressources financières et humaines
1.4	Résumé du rendement de l'organisme.....
SECTION 2 – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	
2.1	Résultat stratégique.....
2.1.1	Nom de l'activité de programme
2.2	Stratégie de mesure du rendement
2.3	Réalisations
2.3.1	Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités
2.3.2	Procédure administrative impartiale et équitable
2.3.3	Ouverture et responsabilité.....
2.3.4	Intensification de la collaboration nationale et internationale
2.3.5	Efficacité opérationnelle.....
2.3.6	Maintien de l'excellence du service
SECTION 3 – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	
3.1	Lien de l'organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada
3.2	Renseignements d'ordre financier.....
SECTION 4 – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	
4.1	Aperçu.....
4.2	Qui sommes-nous?
4.3	Où sommes-nous?
4.4	Comment sommes-nous organisés?
4.5	Rôles.....
4.6	Politiques sur les voyages
4.7	Tableau des responsabilités.....
ANNEXE A – Mandat du Secrétariat de l'ALENA	23
ANNEXE B – Principes directeurs.....	24
ANNEXE C – États financiers	25
POUR NOTS JOINDRE	37



Rapport ministériel sur le rendement
Pour la période se terminant le 31 mars 2008



L'honorable Stockwell Day
Ministre du Commerce international

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2007-2008* disponible à <http://www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide000-fra.asp>). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés, le rendement est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des enseignements appris.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre-estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2007-2008*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2007-2008* sert de document directeur pour les 91 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie locale ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/47-2008
ISBN 978-0-660-63744-0



Secrétariat de l'ALÉNA - Section Canadienne

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2008



The National Battlefields Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2008



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/49-2008
ISBN 978-0-660-63781-5

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2007-08 Estimates* available at (<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide/guide00-eng.asp>)). These principles form the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving strategic outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, presenting the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible and balanced because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2007-08*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2007-08* serves as a guide to the 91 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

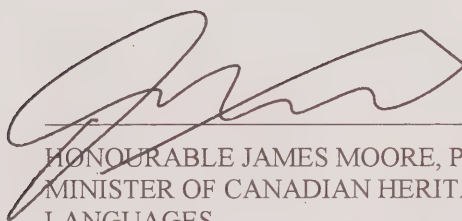
Comments or questions can be directed to:

Parliamentary Reporting and Accountability Division
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

2007-2008

Departmental Performance Report

A stylized, handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Moore', is positioned above a horizontal line. The signature is fluid and cursive, with a large loop at the beginning and a sharp, angular end.

HONOURABLE JAMES MOORE, P.C., M.P.
MINISTER OF CANADIAN HERITAGE AND OFFICIAL
LANGUAGES

Table of Contents

Section I – Overview	4
1.1 Minister’s Message	4
1.2 Management Representation Statement	5
1.3 Summary Information	6
1.4 Commission’s Overall Performance	8
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	18
2.1 Conservation	18
2.2 Development	22
Section III – Supplementary Information	26
Departmental link to Government of Canada Outcome Areas	26
Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (incl. FTEs)	27
Table 2: Voted and Statutory Items	28
Table 3: User Fees	29
Table 4: Financial Statements of Government of Canada Departments and Agencies	30
List of tables on Treasury Board site	45
Section IV – Other Items of Interest	46
4.1 Administration	46
4.2 Other Information	48

Minister of Canadian Heritage
and Official Languages



Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5



As Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I am pleased to present the National Battlefields Commission's *Departmental Performance Report* for 2007–2008. The report outlines the important achievements of the National Battlefields Commission over the last fiscal year and demonstrates how it continues to fulfill its mandate.

In 2007–2008, the Commission's main achievements were centred on repairing major infrastructure to meet the urgent health and safety needs of users and visitors at Battlefields Park and to ensure the integrity of its programming in preparation for celebrations scheduled for 2008, such as Québec City's 400th anniversary and the centennial of the Commission, and the commemoration of the 250th anniversary of historic battles in 2009. Through these actions, it was able to achieve its planned priorities, maintain and enhance the park, and provide prestigious, accessible, educational, and safe historic and urban sites.

As a Canadian Heritage Portfolio organization, the Commission has helped create a more prosperous Canada in which Canadians of all generations and all backgrounds can take part in the rich social, cultural, and economic life this country has to offer.

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.

Canada

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007-08 Departmental Performance Report (DPR) for THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

Name:



André Juneau

Title:

Chairman

1.3 Summary Information

Raison d'être The National Battlefields Commission (NBC), as manager of Battlefields Park, enables Canadians to enjoy the first national historic park in Canada and one of the most prestigious urban parks in the world.

The mandate

The NBC has a mandate to acquire and conserve the great historical battlefields in Quebec City and turn them into a national park. The NBC is responsible for the acquisition, administration, governance and development of the battlefields and for managing the funds allocated to them.

The mission

The grounds of the NBC constitute one of the most important historic sites in Canada. There are the cradle of Canadian history. Commonly called the Plains of Abraham, the site is the largest urban park in Quebec City. It was created, one hundred year ago, at a time when major urban parks were appearing throughout the world and is one of the most prestigious. Its historical, cultural, recreational, natural and scientific aspects make it unique. The NBC must thus reconcile the Plains of Abraham's historic significance with its mission as an urban park. The NBC must preserve this historic Canadian legacy for future generations and develop it so that the public fully benefits from these treasures and Canadians learn more about the major events in Canadian history associated with this important site.

Through its initiatives and responsibilities, the NBC helps enhance Canadian's pride in their country, ensure that the Government of Canada has pride of place, encourage Canadians to participate in, and contribute to, our society; ensure access to Canadian voices and spaces; and protect Canada's heritage.

Financial Resources (in thousands of dollars)

	2007-2008	
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
13,241	14,028	12,926

Human Resources

	2007-2008	
Planned	Actual	Difference
55 FTEs	55 FTEs	0 FTEs

Commission's Priorities

Priorities		Type	Performance Status
1. Rehabilitate infrastructure and carry out regular maintenance		Permanent	Successfully met, except for one project
2. Offer the public high quality educational, cultural and nature-related services		Permanent	Successfully met
3. Organize celebrations to mark the 100 th anniversary of the Commission and the park in 2008		Previously committed	Successfully met
4. Plan for and organize the commemoration of the 250th anniversary of the historic battles of 1759 and 1760		Previously committed	Successfully met
5. Increase or, at least, maintain current income levels		Permanent	Exceeded expectations
6. Plan and organize operations and manage them carefully so as to achieve the expected outcomes		Permanent	Successfully met

Program Activities by strategic outcome

(in thousands of dollars)

		2007-2008			
	Expected Result	Performance status	Planned Spending	Actual Spending	Contributes to the following priority
Strategic Outcome: Prestigious, accessible, safe and educational historic and urban sites					
Program Activities:					
Conservation	Succeed in improving infrastructure in the park to ensure its long-term conservation and user safety	Respected	6,730	5,644	Priority No 1
Development					
	Raise awareness of the history of Canada's first national historic park, the historic events that took place there and the global stakes at the time of these events	Respected	1,439	1,294	Priorities No 2, 3, 4
Administration					
	Provide sound management while demonstrating transparency and accountability	Respected	5,072	5,988	Priorities No 5, 6

1.4 Commission's Overall Performance

On the whole, the National Battlefields Commission (NBC) is satisfied with the performance it achieved during 2007–2008. The priorities we had set ourselves were met as planned, with the exception of one project that needed to be modified.

Priority No 1 – Rehabilitate infrastructure and carry out regular maintenance To meet this priority, the NBC obtained, for the 2007–2008 fiscal year, a total budget of \$4,216,000 for major infrastructure repair and to meet the urgent health and safety needs of users and visitors at Battlefields Park and ensure the integrity of the NBC program. This was made necessary by the serious deterioration of the infrastructure and the risks associated with increased demand in 2008 in the runup to the celebrations scheduled for the 400th anniversary of Quebec City and the NBC's centennial.

The budget has been earmarked for the following projects:

1. Repair of roads, sidewalks and storm sewers; (e.g., Garneau and George VI Avenues)
2. Buildings – Health services and offices;
3. Fit-up of the site for big events;
4. Various park repairs (e.g., fences, drainage);
5. Operational needs.

As of March 31, 2008, the planned work had been 100% completed, except for the service building and offices.

The “Buildings – health services and offices” project comprised the expansion of 390 De Bernières Avenue. A number of circumstances had an impact on the planned expansion of 390 De Bernières Avenue, which was to provide public toilets and additional offices: a delay in the production of plans and specifications, a further delay in translating them, the workload of professional and construction contractors, the economic situation in the construction market (increasing costs), etc. Having been advised that the estimated cost was in excess of the budget, the NBC had to opt for an alternative. At the same time, the Department of National Defence advised the NBC that the transfer of the building known as the Commanding Officer's House next to its offices could be an option. As the NBC had been looking to take over this building for five years to solve its office space problems, it opted to begin the process of transferring ownership of the building and to have a building put up for the public toilets only, so that they would be available for this summer, 2008. Because of the delay in the initial project, the NBC had the sum of \$750,000 transferred to the 2008–2009 fiscal year so as to complete the public toilet building and have repairs done on the Commanding Officer's House should the transfer go through. The actual fate of the Commanding Officer's House should be known during fiscal 2008–2009.

For 2007 -2008, the work expenditures are \$3,331,352. The work was completed without exceeding the assigned budget envelope, leaving a balance of \$134,648, which went to increase the \$351,500 transfer to the following fiscal year. Some projects were conducted internally, affording a savings over the initial estimates (e.g., the sports field) and so helped offset some overruns and incidentals elsewhere (e.g., Grey Terrace).

Routine site maintenance was also done within budget. This includes such things as grass mowing on the site, tree care, landscaping, and general maintenance of buildings, vehicles and furniture, such as garbage cans, lampposts, and benches.

The result called for under the “Conservation” program activity was achieved. The NBC much improved the park infrastructure, ensuring its long-term preservation and user safety.

Priority No 2 – Offer the public high quality educational, cultural and nature-related services – To meet this priority, the NBC provides public services to a diverse clientele: schoolchildren, adults, families, foreign tourists. Clients have access to some thirty different educational development activities, guided tours, special themed activities and cultural shows. There are also kiosks providing various services, such as exhibits on the history of the Plains of Abraham and Canada, and a souvenir shop. In view of the response and satisfaction rate of its internal surveys and the statistics it has gathered, the NBC considers it has achieved the objectives it set itself, namely to provide quality services and enhance the public’s knowledge of the history of Canada’s first national historic park.

Priority No 3 – Organize celebrations to mark the 100th anniversary of the Commission and the park in 2008 – To meet that priority, the NBC formed committees, held meetings and involved partners to organize the celebrations surrounding the NBC’s centennial and the beginning of the redevelopment of Battlefields Park.

As it was organizing an exhibit to be presented this summer under the big top in the park, the NBC invited a number of federal organizations to join in hosting a “Canada Space” where they could present the services they provide to the general public, to take advantage of the large number of visitors to the Plains. It therefore played an organizing role and laid the groundwork for that partnership. Further, it co-operated with the National Film Board of Canada on the preparation of a documentary to be launched for the centennial. Various information booths will offer little-known sidelights on the history of the site. In parallel, a number of different articles have been written and published to mark the occasion. A special section on the history of the NBC and the site was distributed on March 15, 2008, in Quebec City newspapers. An article about the creation of the NBC and the park’s redevelopment was published in the prestigious heritage journal *Continuité*.

Because of circumstances beyond its control, the NBC has had to make changes to the originally scheduled centennial celebrations: the great ball that had been planned in partnership with the Department of National Defence had to be cancelled, and other changes had to be made to the centennial celebrations in view of the impossibility of using the Drill Hall because of the major work under way at this time. To hold the Popular Celebration for the 100th as scheduled on March 15 and 16, 2008, the NBC was obliged to set up a big top behind the Discovery Pavilion. These changes affected the budget initially forecast, with the surcharge for additional electricity use and the rental of the festival tent.

Other projects were also planned and organized during 2007–2008 to be presented this year. These include the Great Celebration of Nature (13th edition), which has been enhanced for the centennial, as well as the preparation of monuments commemorating three key personalities in the history of the Plains of Abraham: Abraham Martin, after whom the park is named, the landscape architect Frederick G. Todd, who laid it out, and finally Lord Grey, who helped bring the park to birth and also contributed to Quebec City's tercentenary celebrations. The NBC did a lot of work to prepare for the activities of July and August 2008: the Big Picnic with Abraham and guests, the landing of Charles Lindberg's grandson (in remembrance of the 1928 event), a reunion for its employees and members of its Board of Directors, the "Plains in Action" activity, the 200th anniversary of the Martello towers and the Plains of Abraham epic "*Plaines l'unes*", an impressive spectacle presenting a number of tableaux depicting the site's 400-year history. A special Hallowe'en event has been prepared as part of the centennial celebrations, and various activities will be presented all through October.

As regards partnership and involvement, it should be noted that many volunteers and partners got involved in organizing the Plains of Abraham epic "*Plaines l'unes*". Many seamstresses from 13 circles of Federation 24 of the *Cercles des Fermières du Québec* have been kept busy making the 1,300-odd costumes to be worn by nearly 600 actors. The costumes for the epic were 89% complete by the end of March 2008. A great number of clothing accessories were prepared by volunteers, who were also called upon to fabricate a number of objects to be used during the show. Most of the scenery was produced by Commission staff. The Louis S. St. Laurent Heritage House and the Commanding Officer's House are in use to provide office space for the volunteers and for the preparation and storage of costumes and scenery.

The NBC obtained \$560,000 from Canadian Heritage, over two fiscal years, to plan, organize and conduct the centennial celebrations: \$325,000 in 2007–2008 and \$235,000 in 2008–2009. It also hired additional staff to help in certain specific areas, namely organization, research, communications, client service and maintenance services.

These celebrations will give visitors an opportunity to learn more about the history of Canada's first national historic park and to understand its importance.

Priority No 4 – Plan for and organize the commemoration of the 250th anniversary of the historic battles of 1759 and 1760 – To achieve this priority, the NBC held meetings to plan and organize the commemorations of the 250th anniversary of the historic battles of 1759 and 1760 that are scheduled for 2009. Canadian and foreign visitors will be able to learn more about these historic events, which are inseparable from the NBC's mandate and took place on the territory it administers, and about what was at stake at that period geopolitically.

Activities have been planned in that connection in which a number of partners have taken great interest. This event has generated keen anticipation among historical reenactors the world over. The NBC has negotiated a partnership agreement with the Quebec Historical Corps to present a major event in Quebec City in 2009 and to put up a Web site on the Quebec City 2009 event (www.quebec09.com).

To date, research has also been undertaken to put together a database of the names of all British soldiers that took part in the battles of 1759 and 1760. Additional staff have been hired to help with the research. Also, under a partnership with the *Société généalogique canadienne-française*, work has been continuing with a view to publication in 2009 of a book containing the names of all French soldiers that took part in the Seven Years' War.

Other endeavours are under way with various partners to present lectures, publish works on the subject and hold public activities pertaining to the 250th anniversary. A proposed exhibit is under preparation, following a partnership agreement with the *Musée national des beaux-arts du Québec*, which would present paintings of the event.

Priority No 5 – Increase or, at least, maintain current income levels – The NBC considers it has exceeded its expectations with respect to this priority. Revenue generated has reached \$1,703,696 for 2007-2008, \$103,696 more than expected (\$1,600,000). This was indeed even higher than the 2006-2007 revenue, amounting to \$1,623,040. One explanation for the higher revenue is the increase in parking fees; another is the greater attendance at activities organized through school programs and by daycare services and playgrounds.

Priority No 6 – Plan and organize operations and manage them carefully so as to achieve the expected outcomes – To achieve the expected results for this priority, the NBC planned and organized its operations responsibly and transparently. It engaged consultants and other professionals for the conduct of some of the work and issued news releases to keep the general public aware of the progress of operations (e.g., road closures). It carefully followed up with each of its organizational units, submitted minutes to the meetings of the NBC Board of Directors and complied with government administrative rules.

In February 2008 the NBC obtained the final result of the Treasury Board evaluations of federal agencies conducted under the Management Accountability Framework. The comments obtained with respect to the various criteria analysed (e.g., stewardship, human resources, strategic directions) were generally very positive.

During that period, the NBC undertook to negotiate a collective agreement with the Public Service Alliance of Canada (PSAC) union. Agreement in principle was reached on the non-monetary clauses in the last few months.

Moreover, as planned, human resources have indeed been increased to meet Priorities 1, 3 and 4.

Again, as planned, the first stage in the production of the guide on risk prevention in accordance with the Canada Labour Code – Part II was completed. A few minor adjustments were made to certain services to meet health and safety requirements, in accordance with applicable regulations.

Operational environment and context

A. Day-to-day management

The NBC is a small organization that manages a huge park (108 ha) in the heart of Quebec City, a park that is seen as *the* spot, the meeting place, the lungs of the city for users and visitors who want to take advantage of an urban park that provides green space where they can engage in sporting, cultural and historical activities. To achieve its strategic result, it focused on building maintenance and the upkeep of green space (flowerbeds, trees and bushes) and furniture (benches, picnic tables, lampposts, garbage cans etc). It also looked at how users and visitors are welcomed, educational development and show production. Moreover, as part of its activities, notices, news releases and announcements were distributed to the public to inform them of the park's attractions, the activities on offer and the work in progress. In order for the public to enjoy the park safely, 24-hour surveillance has been laid on. All NBC services were called upon for park management, namely administration, finance, maintenance, green space, facilitation and reception, show production, research and archives, communications and security.

Activities of the "Conservation and Development" program were rigorously managed to keep to planned expenditures and the assigned budget. The total authorized budget for 2007-2008 is \$14,028,000, including generated revenue of \$1,703,696 which the NBC is authorized to spend during the fiscal year. Revenue generation is very important in meeting the priorities, principally in the area of client service, since a number of services provided to the public depend on it, as for example educational development activities including the staff salaries.

The 2007-2008 fiscal year has been devoted to infrastructure repair and fit-up of certain park sectors to ensure that the facilities are safe for users and visitors and to beautify the park in advance of the celebrations planned for 2008. The major events planned for Quebec City's 400th anniversary celebrations and the NBC centennial, together with the preparations for the 250th anniversary of the historic battles, have also had an important place in the management of NBC's affairs and have put additional pressure on staff. In order to carry out all these projects, the NBC has done a work reorganization to tackle the heavy additional workloads and to continue to satisfactorily deliver its activities and services. Staff have been hired for maintenance, client service, communications and research. Also, a staff reorganization has been done to better distribute celebration responsibilities.

B. Context

With the celebrations planned for 2008 and 2009, this was the ideal time to do the infrastructure repair work that had been pending for a number of years. This work is to preserve and enhance Battlefields Park for many years to come and to ensure the safety of users and visitors. The advent of 2008, an exceptional year both for the NBC (100th anniversary) and Quebec City (400th anniversary), has generated a lot of pressure and has not left much time for all the work to be done by deadline. The NBC therefore had to be vigilant and plan very carefully to achieve the expected results.

To fulfil priority No. 1, expenditures of \$3,331,352 enabled infrastructure to be repaired: roads, sidewalks, plots of land, construction of a service building at the centre of the park, and various work to enhance park users' health and safety while improving the facilities for the celebrations planned for summer 2008.

An additional \$560,000 was set aside over 2 years by Canadian Heritage for the conduct of celebrations for the NBC centennial. In 2007–2008, \$325,000 was spent on the planning, organization and conduct of certain activities, whereas \$235,000 was allocated to these for fiscal 2008-2009.

The NBC, having been sued following a heavy rainstorm on August 2, 2000, that caused damage to neighbouring properties below the cliff, had to put a lot of time and energy into preparing for the trial, which took place in Superior Court in February 2008.

External and Internal factors

Certain external and internal factors affected the implementation of NBC programs and activities during 2007–2008.

External

- **The number of visitors to the Park** obliged the NBC to exert stepped-up vigilance during 2007-2008, mainly in the area of maintenance services and security, as in all more than four million visitors and users entered the park that summer. The work being done during the period limited access to certain sectors of the park at times. Control had to be maintained of the accesses affected and co-ordination had to be quite tight to ensure that the park was safe and pleasant to visit at all times. In spite of all of the work carried out, the heavy workload and the limited park access, the NBC was able to respond to 218 requests for use; this was down slightly from the previous year (232). Moreover, the NBC succeeded in generating more revenue than expected from park attendance. The measures taken by the NBC in managing its operations enabled the objectives to be met.

- **Climatic and economic conditions.** Weather did not have any negative impact on NBC priorities during 2007–2008. It did not affect revenue, which indeed exceeded the objectives set, by \$103,696. Economic conditions, however, did necessitate some changes to help fulfil priority No. 1, because the cost of the work on the service building was higher than expected, considering, in particular, the period when the work was done and the increase in the cost of wood and other materials. That obliged the NBC to review the initial project and make some changes to it to keep within the allotted budget.
- **The approach of the 400th anniversary of Quebec City** required the NBC to devote much time and effort to setting a schedule of events that was potentially achievable and satisfactory to all agencies and users of the Plains of Abraham in 2008. This imposed an additional workload on staff. A number of meetings were held to deal with upcoming events on the Plains for the 400th, in addition to the park's regular annual activities.

The project to transfer custody of the Brown Basin to the NBC, one of the Canadian government's legacies to the 400th anniversary of Quebec City, did not come to fruition. However, an agreement was reached with the Quebec Port Authority (QPA) (the site owner) to have the NBC present an event on the history of the site and its connection to that of the Plains of Abraham, with a documentary being produced by the National Film Board of Canada and to have visitors received at the building, in exchange for a contribution from the QPA. In addition to the preparations for the NBC centennial and the routine business to be managed, the project has required NBC staff to get involved in the fit-up and development of the building, all within a very short space of time, to meet the deadlines.

- **New of changing policies or government-wide priorities.** The NBC has done its best to respond to new government policies or priorities. Considering its importance, the year 2007–2008 was not too demanding, as there were no presentations or any particular new processes that would have called for changes in NBC management.

Internal factor

- **Internal restructuring** was indispensable, in 2007–2008, to fulfil the priorities. The NBC reorganized work in certain units to help managers, chiefly at Maintenance and Security, who were overburdened with major infrastructure repair work. In addition, help was given to Communications and a person was designated to deal with all activities organized for the centennial. Also, a research assistant was hired for the preparations relating to events planned in 2008 and 2009.

Partnerships

A number of key partners helped NBC fulfil its priorities and so attain its strategic result.

Again this year, the NBC has received valuable co-operation from Quebec City, a vital partner in park conservation and maintenance, which contributed to various types of work, for example snow removal, pavement repair, sump-pumping and various capital investment projects. In 2007–2008, Quebec City contributed some \$75,000 for the conduct of work in the Edwin-Bélanger Bandstand sector. Again, an agreement was reached between the parties for the erection on the famed Pierre-Dugua-de-Mons Terrace (formerly called Saint-Denis Terrace), located east of the Citadel, of a monument to Pierre Dugua de Mons, co-founder of Quebec City.

The NBC also obtained the co-operation of the Quebec City police department for major events on the Plains, to ensure user safety and the protection of NBC property. The same co-operation was obtained when the Plains security unit needed assistance in particular cases, for example in taking action on various Criminal Code violations or incidents.

The NBC also laid the groundwork for partnership with certain federal agencies—the Department of National Defence, the Canadian Space Agency, Service Canada, the Canadian International Development Agency, the Canadian Heritage Information Network, Indian and Northern Affairs Canada, the Office of the Commissioner of Official Languages and the RCMP, the National Film Board of Canada and Public Works and Government Services Canada (Exposition Canada)—to present the services they have on offer for the general public under the big top: the “Canada Space” created for the summer of 2008 and the NBC centennial.

The NBC co-operated with the National Film Board of Canada on the production of a documentary on the Plains entitled “*My Park, My Plains*”, launched in March during the Popular Celebration for the centennial and being shown all summer under the “*Canada Space*” big top and at Brown Basin.

In 2007–2008, the NBC received a centennial gift from the Capital of Canada in the form of 4,000 tulip bulbs; these were planted last fall so they would enliven the gardens in spring 2008. Also, production of the Abraham Martin rosebushes (some 1,500 for 2008 and 600 for 2009) has continued. Some one hundred rosebushes were planted in the park in 2007. Introduction of the Abraham Martin rosebush had been planned for the Great Celebration of Nature in May 2008.

Also, discussions were begun with Radio-Canada for the production, in summer 2008, of the New France vegetable garden for the program *La Semaine verte*. Under this scheme, a garden was to be sown with seeds of the vegetables and spices of the period.

Other discussions were undertaken with the *Musée national des beaux-arts du Québec*, for its 75th anniversary and the NBC’s centennial, for the execution of a reproduction of a painting (by the artist Hériot) representing the Plains of Abraham circa 1789.

Also, to make the public more aware of the history of Canada's first national historic park and to fulfil Priorities 2, 3, and 4, Client Services, to obtain their co-operation, concluded partnership agreements with school boards, history professors, Laval University's school of architecture, the Québec City Tourism office and *Les Compagnons de l'ère médiévale* to enable activities and events to be put on.

Thanks to our media partners, including *Le Soleil*, the *Journal de Québec*, *CITF Rock Détente*, *TQS* and the *Quebec Chronicle Telegraph*, the NBC has also enjoyed enhanced visibility and promotion for the various activities and events on offer, such as the Great Celebration of Nature, shows at the Edwin-Bélanger Bandstand, the Council of War at the Martello tower and the Hallowe'en activities.

Risks and challenges

In 2007–2008, the NBC encountered a few challenges and unforeseen contingencies that had an impact on the achievement of the priorities it had set and caused changes in the forecasted expenditures.

The NBC was able to undertake all the repair work on time in order to be ready by summer 2008. However, that was not accomplished without difficulty and did bring additional pressure to bear on NBC staff. The allotted budget was respected, and a certain sum was carried forward to 2008–2009. However, because the cost estimate for the construction of the service building and offices was higher than expected, the NBC had to review its project and make some changes, as mentioned under Priority No. 1.

During the repair work in the park, the NBC had to cope with certain constraints while still maintaining its services. In particular, it had to allow park use to continue, generate anticipated revenue and maintain organized activities in the park. It had to co-ordinate the work with the activities and events in the park and plan for the closure of certain streets and areas in order to perform the work and nonetheless ensure that the site remained accessible and safe for park users and visitors.

The NBC had a real apprehension it would not be able to meet its revenue objectives because of the work being done in the park, but in the end it exceeded those objectives by \$103,696.

To undertake the celebrations planned for the kickoff of the centennial on March 15 and 16, 2008, the NBC had to set up a big top behind the Discovery Pavilion, given the impossibility of using the Drill Hall, where major building work was then under way. Additional costs had to be paid for the festival tent and the electricity bill.

Again, organization of the Plains of Abraham epic, a major attraction at the NBC centennial, demanded much energy and effort. Looking for sufficient numbers of volunteers, co-ordinating seamstresses to make costumes and managing all of these additional human resources was a big challenge for a small organization like the NBC. Also, sufficient accommodation for all the extras, some 150 of whom were coming from France, had not been found as of March 31, 2008. The NBC was loaned space at the Commanding Officer's House and the Louis S. St. Laurent Heritage House for the preparation and storage of costumes and scenery. Performances of the show on the site's 400-year history, from the arrival of the explorers up to the park as we know it today, will take place from August 13 to 17, 2008.

To date, the organization and planning of celebrations for the NBC centennial and the 250th anniversary of the battles is going well. The NBC believes it can successfully meet the challenge of the high-class celebrations it is mandated to present.

The NBC was hoping to obtain the management of Brown Basin, one of the federal government's legacies to the 400th anniversary of Quebec City, but has not yet got its wish. However, the NBC has arranged with the Quebec Port Authority to have some presence and visibility there by providing facilitation and historical interpretation services on the site and also disseminating information on the activities taking place in 2008.

SECTION II – Analysis by Program Activities

Strategic Outcome:

Prestigious, accessible, safe and educational historic and urban sites

The role of the NBC is to make the great historical battlefields in Quebec City a national park numbered among the most prestigious parks in the world where the use of historic park in an urban setting is balanced and safe and where the awareness of the assets of the area, as well as its history and the history of the country, is assured.

Program Activity:

2.1 Conservation

As part of this activity, the NBC preserves the legacy and integrity of the Battlefields Park for future generations by maintaining infrastructure, the horticultural landscape and a protected site for Canadian and foreign users and visitors.

This activity allows the NBC to offer one of the most prestigious parks in the world and the opportunity to safely enjoy and use a historic park in an urban setting.

Context

The NBC has an obligation to uphold the development plan drawn up for the Park in the early 20th century by Canada's first landscape architect, Frederick G. Todd, at a time when the world's great urban parks were being created. It is charged with preserving natural areas, carrying out development in some spots to address 21st century needs, and restoring some sections of the Park to maintain their aesthetic appeal. Ongoing horticultural and arboricultural work must be kept up to protect the vegetation cover and conserve the countryside character and its reputation as a heritage jewel.

Considering that the park is 100 years old in 2008, with the holding of celebrations there for the 400th anniversary of Quebec City and the centennial of the NBC and the creation of Battlefields Park, we expect an increase in activities and visitorship that will oblige the NBC to undertake major infrastructure repairs to ensure visitors' and users' health and safety. This is also an opportunity to beautify the park.

All these actions help maintain the quality and preserve the standing of the Park and provide Canadians with one of the most prestigious parks in the world.

One challenge facing the NBC is maintaining the balance between the historical and urban vocations of the Park, its role in interpreting history and its use for popular public activities. It also has to maintain the Park's tranquil ambience while making it a dynamic space accessible to the public.

Financial Resources (in thousands of dollars)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
6,730	6,730	5,644

Human Resources

Planned	Actual	Difference
23 FTEs	23 FTEs	0 FTEs

Expected Results:

During 2007–2008, the NBC expected to improved the infrastructure of Battlefields Park, ensuring its long-term preservation and user safety.

Performance measurements and indicators:

Use of the site	Comments and answers to the survey
According to a comprehensive assessment of all activities held in the park, with the number of spectators and those participating in educational development activities, more than four million visitors and users came to Battlefields Park during 2007–2008.	Very positive comments about the quality of the park's facilities and services were received from visitors and users, who were highly satisfied with the work accomplished. However, it was not possible to compile quantitative data on this.

Number of events held on the site	Infrastructure condition and progress of various other works	Site supervision (allowed work force and time)
During the year, 218 user requests to hold an activity or event were received and processed—14 fewer than the previous year. The infrastructure work in the park has not really interfered with the use of the Plains.	The work is 100% complete except for the construction of the service building and offices. The work done was completed to the Commission's satisfaction.	Eight officers of the Canadian Corps of Commissionaires and a service manager have been patrolling the site, in cars, on foot on the walking trails, on snowmobiles, and on cross-country skis; they put in more than 13,000 person-hours in 2007–2008.

Results achieved:

To ensure long-term park preservation and so ensure users' safety, the NBC improved the infrastructure of Battlefields Park. Its features are now more functional and safer, as for example the sports field and various areas of the park.

In particular, the NBC undertook the following:

- Road repair, including part of Garneau Avenue, part of George VI Avenue, and the roundabout at Wolfe and De Laune avenues;
- Repair of sidewalks and paths—asphalt or interlocking brick depending on location;

- Repair of storm sewers and installation of drainage systems at certain places in the park;
- Fit-up of the big events site to improve its drainage and surface area in advance of the shows to be presented in summer 2008;
- Various repairs, such as raising the bases of cannon and benches, replacement of a fence at the Parc des Braves, sodding of the slopes at Cap-aux-Diamants, etc.
- Construction of a service building behind 390 De Bernières Avenue.

A total budget of \$4,216,000 was obtained from Treasury Board. Of that amount, \$3,331,352 was spent in 2007-2008 on the work already mentioned. An amount of \$750,000 was carried forward to fiscal 2008-2009 in view of the delay in construction of the service building and offices.

This work will help in the long-term preservation of the park and make park users safer. It will also improve and beautify the park in advance of the celebrations to take place on the occasion of the 400th anniversary of Quebec City, the centennial of the NBC and, in 2009, the commemoration of the 250th anniversary of the historic battles.

All of this work necessitated work reorganization and careful planning, and many meetings were needed to co-ordinate with the various services, contractors for the repair work and park users.

The NBC hired a few people to meet project management and monitoring needs and to ensure that operations in general went smoothly. In some cases overtime was paid and some employees received bonuses for taking on greater responsibilities.

The Maintenance Service is subdivided into five 5 areas of activity to ensure park preservation. These are: carpentry, masonry, welding and mechanical, painting, and housekeeping. The total strength is 21 workers, 8 indeterminate and 13 seasonal. Three students were also working on park maintenance during the summer.

In spite of the large amount of work being done in the park, the NBC all the same succeeded in keeping it accessible and safe for visitors and users. No major incidents were recorded, nor were any claims received.

Security has been maintained 24 hours a day by officers of the Canadian Corps of Commissionaires (security guards) supervised by the Security Unit manager. The officers patrolled the site on snowmobiles and cross-country skis, on foot and by car. Surveillance was also maintained for shows at the Edwin-Bélanger Bandstand and for major events such as the National Day, Canada Day, and the Quebec City Summer Festival. On the whole, the measures taken to ensure park users' safety were complied with, as for example the enforcement of the new traffic plan. A few actions did have to be taken for particular projects, as barriers needed to be put up, streets closed and new signage posted. A few parking tickets were issued (1,155 in 2007-2008, down from 1,229 the previous year) as well as traffic tickets (541 in 2007-2008, down from 620 the previous year). These decreases may be explained by the fact that some streets were closed and detours established, reducing traffic through the park.

Efforts were also made to produce quality horticultural plantings, at Joan of Arc Garden, the Ontario Avenue flowerbeds and various other places in the park, by the Green Space Services team. The team consists of 9 horticulturists and 1 arborist and looks after all of the park's plants and trees.

Also, production of the Abraham Martin rosebush continued and 100 rosebushes were planted in the park. The NBC also planted trees (70), since that is an NBC priority—to diversify the species planted to guard against the risk of a massive loss of trees. The NBC participated in the national Communities in Bloom contest for a third year, and received a perfect score of five blooms for its urban forest management. Communities in Bloom is a nonprofit Canadian organization committed to promoting civic pride, environmental responsibility and beautification through community commitment and the challenge of a national competition.

Much other work was done in the park, in particular repair of the roof and the replacement of the greenhouse doors to preserve building integrity and promote energy conservation. Monuments were put up to Messrs Todd, Grey and Abraham, the Louis Hébert Orchard and path were redeveloped, with eleven apple trees being planted. Work was also carried out on Grey Terrace to improve its safety, accessibility and for structural protection.

In addition, seven benches and three trees in the park were selected by donors to commemorate an event or honour the memory of a loved one. Those interested in such a gesture can have a commemorative plaque put up by making a donation. In 2007–2008, the NBC received \$12,000 in donations of this type, which help it with the ongoing upkeep of the park furniture and trees.

The NBC believes it has fully achieved the expected results in the “Conservation” program activity. The work that has been done will enable us to preserve Battlefields Park intact for future generations.

2.2 Development

The purpose of this activity is to showcase the history of the site and its cultural, recreational and natural treasures so as to emphasize its dual role as a historical and urban park. In support of this activity, the NBC carries out improvements, welcomes visitors, puts on exhibits and activities, provides public services, and disseminates information to users and visitors from both Canada and abroad.

Context

As part of enhancing its grounds, the NBC needs to promote its history and become a reference in historic battles and the Conquest. It must also offer entertaining activities. It therefore needs to be dynamic and ensure the delivery of quality services and activities to raise awareness of the area's assets, as well as its history and the history of the country.

To do so, it adopts the following means: exhibits, interpretation activities, guided tours, the presentation of shows, promotional activities and the dissemination of information through various media.

In view of the events planned in 2008 for the NBC centennial and in 2009 for the 250th anniversary of the historic battles, NBC staff have made every effort to organize and plan special, memorable celebrations and so demonstrate that Battlefields Park is a significant historical asset that deserves to be better known around the world.

Financial Resources (in thousands of dollars)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
1,439	1,439	1,294

Human Resources

Planned	Actual	Difference
19 FTEs	19 FTEs	0 FTEs

Expected Results:

For the "Development" program activity, the NBC has sought to make the public more aware of the history of Canada's first national historic park, the historic events that took place there and the geopolitical stakes at that period.

Performance measurements and indicators:

Number of activities offered	Comments from users
<p>Some thirty different activities have been offered in the form of school programs, classroom activities, daycare services and playgrounds. A few activities were revised in 2007–2008 while the natural science ones were cancelled so that more history-related activities could be presented to meet the strong demand.</p> <p>There are about the same number of activities for the general public as last year, around thirty. These include the Council of War, the Hallowe'en activities, the Great Celebration of Nature, and a variety of shows at the Edwin-Bélanger Bandstand, etc, on top of which a few activities were put on before March 31, 2008, for the NBC centennial.</p>	<p>The majority of visitors taking part in the kickoff of the centennial celebrations on March 15 and 16, 2008, said they were very satisfied with their reception, the events' accessibility, the variety of booths on offer and the choice of activities.</p> <p>As for the educational development activities, 94% of the participants/groups said they were satisfied or very satisfied with their reception and the activities and programs presented.</p> <p>For general public/individual activities, 93% of all visitors said they were satisfied or very satisfied with their reception and the quality of the exhibits or activities.</p>

Attendance to activities and services	Revenue generated by activities and services
<p>Total attendance at the various activities and services mentioned above was 204,956, including the audience for the shows at the Edwin-Bélanger Bandstand, up 12% from the previous year.</p>	<p>The revenue generated by the activities and services mentioned opposite was \$415,118, including the souvenir shop and the Internet station. That is 12% more revenue than the previous year (\$366,781).</p>

Projects confirmed and ongoing	Number of recruited partners and volunteers
<p>Some projects had been confirmed and others were under development for the celebrations of the NBC centennial in 2008 and, in 2009, of the 250th anniversary of the battles. Examples: in 2008, development of the "100 years already" exhibit at the Discovery Pavilion, the Popular Celebrations of March 15–16 to kick off the event (historical pageant and activities), planning of the "<i>Plaines l'unes</i>" epic.</p> <p>In 2009, a number of projects are being developed, and in particular a database of the names of the British soldiers that took part in the battle of 1759-1760 and a contribution to a book of the names of the French soldiers. Other projects have been confirmed, in particular an exhibit on the Seven Years' War, lectures and seminars.</p>	<p>In 2007–2008, upwards of thirty partners helped to achieve the desired results, in particular media, school boards, Laval University, federal partners, the Québec City Tourism office, <i>Les Compagnons de l'ère médiévale</i>, <i>Les Grands feux Loto-Québec</i>, <i>le Cirque du Soleil</i>, the Vincent Beaulieu Productions, etc.</p> <p>And, on March 31, 2008, close to 550 extras were recruited, not to mention the volunteers who worked on preparations for the epic, some 100 of them, for a total of about 650 people. Only a couple of months are left to find the necessary volunteers for the epic, to make up the 800 people needed.</p>

Hold a management agreement for the Brown Basin	Number of hits on our Web site
<p>The site management agreement we had expected did not come about. However, the NBC did obtain an agreement on facilitation, visitor reception and information distribution at Brown Basin for summer 2008.</p>	<p>As of March 31, traffic on the NBC Web site was around 320,000 visitors, up 12% from the previous year.</p> <p>The Web site "1759: From the Warpath to the Plains of Abraham" has been visited by 177,000 Net surfers since it was put up in September 2005. In 2007–2008 alone, 64,000 visitors have been to the site.</p>

Results achieved:

In 2007-2008 the NBC was able to provide a **number of historical, educational, cultural and nature-related activities**. For individual activities, including in particular the exhibits, guided tours aboard Abraham's Bus, and the Council of War at the Martello tower, the NBC had 72,418 visitors, down 9% from the previous year (79,196). It believes the drop in **visitorship** may be explained by the lower number of United States tourists in Quebec. However, the NBC did see a 26% **increase** in client participation in school program facilitation activities, daycare services and playgrounds, which had 68,013 participants in 2007-2008 as compared to 54,052 in 2006-2007.

Client Services had 36 employees assigned to the visitor reception desk, entertaining and educational activities, research, support and management of activities for visitors and users. Some are indeterminate and others seasonal. Some are on call, some part-time. At Communications, two people have been working on the promotion and advertising of activities and services to ensure the visibility of the Commission and the Government of Canada.

For a seventh consecutive year the NBC presented various Hallowe'en activities throughout October. Spooky decorations were put up in the Joan of Arc Garden and eerie stories were told about the park. More than 670 people took part in lantern-light tours of the park and more than 4,500 (up more than 50% from the previous year) attended Family Day, to visit the haunted tower and do the fantastic rally among other things.

The NBC is proud of the results it achieved in kicking off the celebration of the centennial of its own creation and that of Battlefields Park. These two days of celebrations (March 15-16) attracted some 5,000 people. Under a big top that had been put up behind the Discovery Pavilion, a number of historical pageants and shows were presented as well as activities including the arrival of the Stanley Cup and information on upcoming centennial activities in 2008. Following this event, a motion of congratulations to the Organizing Committee (the NBC) was passed in Quebec City municipal council during its March 2008 session. The motion paid tribute to the excellence of the work the NBC had accomplished and its diverse programming, chock full of historical facts and entertainments.

Another important activity that ought to be emphasized was presented for the second year during this time. Joining a team of professionals under the supervision of an archaeologist, 105 volunteers got to take part in a real archaeological dig at Cap-aux-Diamants. They delved in the earth, on the lookout for vestiges of the past. A budget of about \$35,000 had been set aside for the conduct of the dig.

All these rewarding, dynamic activities enable us to learn more about the history of the site and the events that took place there.

The NBC also presented highly entertaining musical programming at the Edwin-Bélanger Bandstand for a 15th consecutive summer. Thirty-four free shows were put on, with a number of different themes, such as jazz and blues, pops, world music and art songs. Attendance was estimated at 60,000 (up 20% from the previous year). Only one show had to be cancelled on account of inclement weather. The NBC presents diverse shows where audiences can discover the talent of artists from the world over. The Cultural and Technical Service was run by nine employees, who looked after management, technical aspects, presentation and various clerical duties (some were part-timers, others on call).

During 2007–2008, NBC staff efforts were focused **on delivery of the program of celebrations surrounding the NBC centennial** and that of the park's creation.

As previously mentioned, the NBC considers the launch of the centennial celebrations in March 2008 very successful in spite of a few glitches. On March 31, other activities were under preparation, including the Celebration of Nature, the erection of monuments, the week of celebrations in July, the "*Plaines lunes*" epic, and Hallowe'en. For further information, consult our Web site at www.ccbn-nbc.gc.ca.

There have been other achievements, such as the publication of a supplement on the park's history in the journal *Continuité*, the production of the documentary "*My Park, My Plains*" in conjunction with the National Film Board of Canada, and the addition of history-related texts to our Web site.

Negotiations were begun on a **memorandum of understanding for management of the Brown Basin site**, but the results were not conclusive. However, as previously mentioned, the Quebec Port Authority, the site manager, has concluded a partnership agreement with the NBC to provide for facilitation and reception on the site.

The NBC also **set important milestones for the conduct of the commemorations of the 250th anniversary of the battles of Quebec** and **confirmed certain partners for the event**.

Steps were taken in conjunction with the Quebec Historical Corps for the conduct of the "Québec 2009" event and the development of a Web site on the historical reenactment to be presented in 2009. Meetings were held with the History and Activities committees. A proposed exhibit on the Seven Years' War was contracted for with the *Musée national des beaux-arts du Québec*.

SECTION III – Supplementary Information

Departmental Link to Government of Canada Outcome Areas (for DPRs)

Strategic Outcome: Prestigious, accessible, safe and educational historic and urban sites				Alignment to Government of Canada Outcome Area
In thousands of dollars	Actual Spending 2007-2008		Total	
	Budgetary	Non-budgetary		
Conservation	9,237		9,237	A clean and healthy environment. A vibrant Canadian culture and heritage
Development	3,689		3,689	A vibrant Canadian culture and heritage

These amounts include expenditures for administration and financing.

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

(in thousands of dollars)	2005–2006 Actual	2006–2007 Actual	2007–2008			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Total Actuals
<i>The National Battlefields Commission</i>						
Conservation	1,987	2,044	6,730	6,730	6,730	5,644
Development	1,180	1,207	1,439	1,439	1,439	1,294
Administration	5,693	6,216	5,072	5,072	5,859	5,988
Total	8,860	9,467	13,241	13,241	14,028	12,926
Less: Non-respendable revenue			N/A		N/A	
Plus: Cost of services received without charge	226	262	N/A		N/A	260
Total Departmental Spending	9,086	9,729	N/A		N/A	13,186
Full-time Equivalents	50	55	N/A		N/A	

Note:

- Includes contributions to employee benefit plans.
- Includes Operating Revenues pursuant to section 29.1 (1) of the Financial Administration Act.

Explanations: discrepancy of \$787,000 between Planned Spending and Total Authorities is explained by the following:

• Report from previous year	\$343,359
• Supplementary budget for 100 th festivities	\$325,001
• Revenue increase versus previous budget	\$103,696
• Benefits and salaries	<u>\$ 14,971</u>
	\$787,027

As for the difference between Total Authorities and Total Actuals, it is explained by:

• Transfer to the following year	\$351,500
• Postponement of the work on the service building	<u>\$750,000</u>
	\$1,101,500

Table 2: Voted and Statutory Items

(in thousands of dollars)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007–2008			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actuals
55	Program expenditures	11,208	11,208	11,208	10,778
55	Program expenditures			672	
(S)	Expenditures pursuant to paragraph 29.1 (1) of the <i>Financial Administration Act</i>	1,600	1,600	1,704	1,704
(S)	Contributions to employee benefit plans	433	433	444	444
	Total	13,241	13,241	14,028	12,926

For explanation of discrepancies between Planned Spending and Total Authorities, refer to page 27.

Table 3: For 2007-2008 User Fees Reporting Purposes: *The User Fees Act* (in thousands of dollars)

A. User Fee	Fee Type	Fee-setting Authority	Date Last Modified	2007-2008					Planning Years		
				Forecast Revenue (000 \$)	Actual Revenue (000 \$)	Full Cost (000 \$)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue (000 \$)	Estimated Full Cost (000 \$)
Souvenir shop **	(O)	Ministerial authority to set fees for provision of products and services	Before March 31, 2004	50	40	20	Client satisfaction rate 60 %	Client satisfaction rate is 61 %, but 34 % of the people did not answer this question of the survey***	2008-2009 2009-2010 2010-2011	50 50 50	30 30 30
Parking lots	(O)	Contractual authority pursuant to the <i>Act respecting the National Battlefields at Quebec</i>	Before March 31, 2004	970	1,020	179*	Client satisfaction rate 60 %	Expected outcome for 2008-2009, No complaints in 2007-2008	2008-2009 2009-2010 2010-2011	1,000 1,000 1,000	160 160 160
Educational Activities and visitors reception	(R)	Contractual authority pursuant to the <i>Act respecting the National Battlefields at Quebec</i>	Before March 31, 2004	380	375	356	Client satisfaction rate 60 %	Client satisfaction rate is 93 % for activities and exhibits, and 93 % for reception***	2008-2009 2009-2010 2010-2011	380 380 380	350 350 350
Computer Equipment	(O)	Contractual authority pursuant to the <i>Act respecting the National Battlefields at Quebec</i>	Before March 31, 2004	1	1	0	Client satisfaction rate 60 %	No valid data. No complaints in 2007-2008	2008-2009 2009-2010 2010-2011	1 1 1	0 0 0
Fees charged for the processing of access requests filed under the <i>Access to Information Act</i>	(O)	<i>Access to Information Act</i>	1992	0,01	0,01	0,13	Respond to requests received under the Act: Response provided within 30 days of receipt of a request	Two requests were received in fiscal year 2007-2008	2008-2009 2009-2010 2010-2011	0 0 0	0 0 0
Total:				1,401	1,436	555			2008-2009 2009-2010 2010-2011	1,431 1,431 1,431	540 540 540
B. Date Last Modified											
<i>In 2007, changes in fee structure covered for increase in service costs, inflation, and also to take market into consideration. These changes are within the fee structure that was established prior to March 31, 2004. Published in the Canada Gazette of March 19, 2005 and in local newspapers.</i>											
C. Other Information											
* Only direct costs were established.											
** Minimal Service. Very small size and limited space.											
*** In-house survey.											
(R) Regulatory Fees											
(O) Other Products and Services.											

Table 4: Financial Statements of Departments and Agencies (including Agents of Parliament)

Nota:

Financial Statements are prepared in accordance with accrual accounting principles rather than the cash basis. The supplementary information presented in the financial tables in the DPR is prepared on a cash basis of accounting in order to be consistent with appropriations allocated by government.

**THE NATIONAL BATTLEFIELDS
COMMISSION**

FINANCIAL STATEMENTS

March 31, 2008

Statement of Management Responsibility

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2008 and all information contained in these statements rests with Commission's management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the Commission's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the Commission's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the Financial Administration Act, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the Commission. The financial statements of the Commission have been audited by the *Auditor General of Canada*.


MICHEL LEULLIER, Secretary


ANDRÉ JUNEAU, Chairman

Quebec, Canada
June 20, 2008



Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada


AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage, Status of Women and Official Languages and Minister for La Francophonie

I have audited the statement of financial position of the National Battlefields Commission as at March 31, 2008 and the statements of operations and Equity of Canada and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Commission as at March 31, 2008 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.


Michelinc Ethier Massicotte, CA
Principal
for the Auditor General of Canada

Montréal, Canada
June 20, 2008

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Statement of Financial Position

as at March 31

ASSETS	2008	2007
Financial Assets		
Cash	\$ 1,648,314	\$ 891,449
Accounts receivable and advances (Note 4)	52,788	13,806
Total financial assets	1,701,102	905,255
Non-financial assets		
Tangible capital assets (Note 5)	14,798,768	12,245,167
Deferred charges	126,144	138,631
Total non-financial assets	14,924,912	12,383,798
TOTAL	\$ 16,626,014	\$ 13,289,053

LIABILITIES

Accounts payable and accrued liabilities	\$ 1,577,678	\$ 659,847
Salary and vacation payable	138,258	103,700
Accounts payable and accrued liabilities to other Government departments	55,278	192,879
Employee severance benefits (Note 8)	495,537	453,284
Contingencies liabilities (Note 9)	489,019	-
	2,755,770	1,409,710
Equity of Canada	13,870,244	11,879,343
TOTAL	\$ 16,626,014	\$ 13,289,053

Contingent liabilities (Note 9)

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

Approved by Management

Approved by the Commission

Secretary

Chairman



MICHEL LEULLIER



ANDRÉ JUNEAU

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Statement of Operations and Equity of Canada

For the year ended March 31

	2008	2007
Expenses (Note 7)		
Conservation and landscaping of the Plains	\$ 6,812,596	\$ 5,909,112
Development of the Plains	4,466,504	3,853,605
Total expenses	11,279,100	9,762,717
Revenues		
Parking	1,019,760	972,211
Educational activities and welcoming of visitors	415,118	366,782
Rent	198,338	202,941
Other revenues	153,690	150,641
Total Revenues	1,786,906	1,692,575
Cost of operations	9,492,194	8,070,142
Total income from the trust fund (Note 6)	(106,195)	(177,720)
Net Cost of operations	\$ 9,385,999	\$ 7,892,422

Equity of Canada, beginning of year	11,879,343	11,781,475
Net cost of operations	(9,385,999)	(7,892,422)
Net cash provided by Government of Canada	10,359,728	7,432,076
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund	756,865	296,371
Services received without charge from other government departments (Note 10)	260,307	261,843
Equity of Canada, end of year	\$ 13,870,244	\$ 11,879,343

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Statement of Cash Flows

For the year ended March 31

	2008	2007
Operating Activities		
Net cost of operations	\$ 9,385,999	\$ 7,892,422
Non-Cash items:		
Amortization of tangible capital assets	(770,814)	(727,246)
Services provided without charge	(260,307)	(261,843)
Amortization of deferred charges	(12,488)	(12,488)
Contingencies liabilities	(489,019)	
Variations in Statement of Financial Position:		
Net change in non-cash working capital balances	(756,865)	(296,371)
Change in liability for employee severance benefits, vacation and overtime	(61,193)	18,365
Cash used by operating activities	7,035,313	6,612,839
Capital investment activities		
Acquisition of tangible capital assets	3,324,415	819,237
Cash used by capital investment activities	3,324,415	819,237
Net cash provided by Government of Canada	\$ 10,359,728	\$ 7,432,076

The accompanying notes are an integral part of the financial statements

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements
For the year ended March 31, 2008

1. Authority and Objectives

The Commission was established in 1908 under an *Act respecting the National Battlefields in Quebec*.

The Commission is a departmental corporation named in Schedule II of the *Financial Administration Act*.

The Commission's mandate is to ensure that all the cultural, recreational, natural and scientific resources of the Battlefields Park are developed in the best interest of Canadians and that the image of the Government of Canada is strengthened without compromising the historic character of the site. To achieve that goal, the Commission will acquire, preserve and develop the great historic battlefields in Quebec.

The land of the Battlefields Park administered by the National Battlefields Commission includes:

The Plains of Abraham, site of the Battle of 1759 between Wolfe and Montcalm;
Des Braves Park, marking the Battle of St-Foy in 1760;
The Pierre-Dugua-de-Mons Terrace, east of the Quebec Citadel, overlooking Cap-aux-Diamants;
The Plains of Abraham Discovery Pavillon on Wilfrid Laurier Avenue;
The Maison St-Laurent located at 201,203 Grande-Allée Est in Québec;
The adjoining thoroughfares, two Martello Towers on the site and a tower in Quebec City.

2. Summary of Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector. The most significant accounting policies are as follows:

a) Parliamentary appropriations

The Commission is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the department do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the Statement of Operations and Equity of Canada and the Statement of Cash Flows are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

b) Due from the Consolidated Revenue Fund

The Commission operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Commission is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Commission are paid from the CRF. Due from the CRF represents the amount of cash that the Commission is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

c) Net Cash Provided by Government

The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2008

2. *Summary of Significant Accounting Policies (continued)*

d) Revenues

Revenues are recognized in the accounts based on the services provided in the year.

e) Expenses

Expenses are recorded on the accrual basis:

- Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- Services provided without charge by other government departments for the employer's contribution to the health and dental insurance plans and legal services are recorded as operating expenses at their estimated cost.

f) Employee future benefits

- a) **Pension benefits:** Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multiemployer administered by the Government of Canada. The Commission's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total departmental obligation to the Plan. Current legislation does not require the Commission to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- b) **Severance benefits:** Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

g) Contingent liabilities

Contingent liabilities are potential liabilities which may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements
For the year ended March 31, 2008

2. *Summary of Significant Accounting Policies (continued)*

h) Tangible capital assets

All tangible capital assets having an initial cost of \$2,500 or more are recorded at their acquisition cost. The Commission does not capitalize intangibles and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

Asset Class	Amortization period
Buildings	15 to 35 years
Works and infrastructure	5 to 40 years
Material and tools	3 to 15 years
Motor vehicles and others	5 to 15 years
Software	3 to 5 years

i) Deferred charges

Restoration charges related to assets that are not the property of the Commission are recorded at cost and amortized on a straight-line basis over the term of the contract.

j) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the liability for employee severance benefits and the useful life of tangible capital assets. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2008

3. *Parliamentary Appropriations*

The Commission receives most of its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the Commission has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

a) **Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used:**

	2008	2007
Net cost of operations	\$ 9,385,999	\$ 7,892,422
<i>Adjustments for items net cost of operations but not affecting appropriations</i>		
Less:		
Amortization of tangible capital assets	770,814	727,246
Amortization of deferred charges	12,488	12,488
Services provided without charge by a Government department	260,307	261,843
Interim cost recovery regime – Department of Justice Canada	-	61,850
Contingencies liabilities	489,019	-
Changed in liability for employee severance benefits, vacation and overtime	61,193	(18,365)
Cost related to The National Battlefields Commission Trust Fund	7,535	385
Add:		
Non-tax income	1,703,696	1,623,040
Income from The National Battlefields Commission Trust Fund	113,730	178,105
	9,602,069	8,648,120
<i>Adjustments for items not affecting cost of operations but affecting appropriations</i>		
Add:		
Acquisitions of tangible capital assets	3,324,415	819,237
Current year appropriations used	\$ 12,926,484	\$ 9,467,357

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements
For the year ended March 31, 2008

3. Parliamentary Appropriations (continued)

b) Appropriations provided and used:

	2008	2007
Parliamentary appropriation voted		
Canadian Heritage:		
Operating and capital expenditures	\$ 11,130,360	\$ 7,839,350
Lapsed appropriation	(351,543)	(405,213)
	10,778,817	7,434,137
Statutory-Contributions to employee benefit plans	443,971	410,180
Expenditures corresponding to perceived revenues pursuant to sub-section 29.1(1) of the FAA	1,703,696	1,623,040
Current year appropriations authorized	\$ 12,926,484	\$ 9,467,357

c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used:

	2008	2007
Net cash provided by Government	\$ 10,359,728	\$ 7,432,076
Change in net position in the Consolidated Revenue Fund		
Net change in non-cash working capital balances	756,865	296,371
Non-tax income	1,703,696	1,623,040
Income from the trust fund	106,195	177,720
Interim cost recovery regime – Department of Justice Canada	-	(61,850)
Current year appropriations used	12,926,484	9,467,357

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements
For the year ended March 31, 2008

4. Accounts Receivable and Advances

	2008	2007
Receivables from other Federal Government departments and agencies	\$ 52,788	\$ 13,806
Total	\$ 52,788	\$ 13,806

5. Tangible Capital Assets

The balance of the tangible capital assets under the responsibility of the Commission is as follows:

Capital asset class	Cost				Accumulated amortization				2008 Net book value	2007 Net book value
	Opening balance	Acquisitions	Disposals and Write-offs	Closing balance	Opening balance	Amortiza- tion	Disposals and write- offs	Closing balance		
Land	\$ 724,710	\$ -	\$ -	\$ 724,710	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 724,710	\$ 724,710
Buildings	11,142,921	534,332	-	11,677,253	3,813,904	416,588	-	4,230,492	7,446,761	7,329,017
Works and infrastructure	6,229,748	2,594,639	57,700	8,766,687	2,329,801	255,077	57,700	2,527,178	6,239,509	3,899,947
Material and tools	1,021,691	91,364	7,333	1,105,722	985,576	39,927	7,333	1,018,170	87,552	36,115
Motor vehicles and other	1,042,926	104,080	80,983	1,066,023	797,419	55,931	80,983	772,367	293,656	245,507
Software	13,500	-	-	13,500	3,629	3,291	-	6,920	6,580	9,871
Total	\$ 20,175,496	\$ 3,324,415	\$ 146,016	\$ 23,353,895	\$ 7,930,329	\$ 770,814	\$ 146,016	\$ 8,555,127	\$ 14,798,768	\$ 12,245,167

Amortization expense for the year ended March 31, 2008 is \$770,814 (\$727,246 in 2007)

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2008

6. *The National Battlefields Commission Trust Fund*

When the National Battlefields Commission was created, a Trust fund was established for the receipt of moneys from individuals, municipal corporations, provincial governments and others, for the purpose of acquiring and preserving the great historic battlefields in Quebec. Since September 1984, the Trust fund has been governed by subsection 9.1 of the *Act respecting the National Battlefields in Quebec*, which authorizes such amounts to be spent for the purpose for which they were given to the Commission. The income and cost are included in the Statement of Operations of the Commission and are detailed as follows:

	2008	2007
Cost		
Professional services	\$ 7,535	\$ 385
	7,535	385
Revenues		
Interest	22,193	16,101
Agreement – Quebec City	75,000	150,000
Miscellaneous	16,537	12,004
	113,730	178,105
Excess of income on costs	\$ (106,195)	\$ (177,720)
Balance at beginning of the year	578,609	400,889
Balance at end of year, deposited with the Receiver General for Canada	\$ 684,804	\$ 578,609

7. *Information on Expenses*

The activities of the Commission are organized into three activities related to its mandate.

The **Conservation of the Plains** includes the following services:

- The service of maintenance, which maintains the site, its furnishings, buildings and infrastructure, provides for a safe and stable environment, minimizes the effects of wear and tear and deterioration and slows down or prevents damage;
- The service of landscaping which is responsible for the scenery, horticultural and arboriculture activities;
- The service of surveillance and security, which ensures to it that regulations regarding peace and public order are respected; enforces traffic and parking and regulations; ensures the safety of site users; and provides for surveillance of the Commission's premises and properties.

The **Development of the Plains** includes the following services:

- Client Services, which includes welcoming visitors and users to the Park, the dissemination of information to the public and reservations for educational interpretation activities for school and the general public;
- Communication Services, which includes promotion and advertising for the activities and services provided by the Commission and ensuring the visibility of the Commission and the federal government.
- Cultural and Technical Service.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements
For the year ended March 31, 2008

7. *Information on Expenses (continued)*

The **Corporate Services** includes the provision of management, administration, financial services and parking services. The **Corporate Services** is sharing out between the **Conservation of the Plains** (60%) and the **Development of the Plains** (40%) every month.

SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR TYPE

	2008	2007
Salaries and employee benefits	\$ 3,659,454	\$ 3,281,921
Grants in lieu of taxes	2,750,115	2,906,859
Professional services	1,227,591	798,669
Utilities, materials and supplies	1,208,394	1,051,616
Amortization of tangible capital assets	770,814	727,246
Publicity	459,019	231,070
Maintenance	422,720	558,645
Transportation and communication	146,457	135,915
Rental	133,029	58,288
Amortization of deferred charges	12,488	12,488
Other expenses (Note 9)	489,019	-
	\$ 11,279,100	\$ 9,762,717

8. *Employee Benefits*

- a) Pension benefits: The Commission's employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada/Québec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the Commission contribute to the cost of the Plan. The 2007-08 expense amounts to \$323,655 (\$302,304 in 2006-2007), which represents approximately 2.20 times the contributions by employees.

The Commission's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

- b) Severance benefits: The Commission provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	2008	2007
Accrued benefit obligation, beginning of year	\$ 453,284	\$ 475,188
Expense for the year	42,253	54,787
Benefits paid during the year	-	(76,691)
Accrued benefit obligation, end of year	\$ 495,537	\$ 453,284

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2008

9. *Contingent liabilities*

Since fiscal year 2001, the Commission has been the defendant in a suit for damages presumably due to a slumping in Cap-aux-Diamants cliff during a heaving rain that occurred in August 2000. The Superior Court of Québec heard the case in February 2008, and on April 17, 2008, pronounced an adverse judgement against the Commission. Pursuant to this judgement, the Commission has the obligation of paying an amount of \$489,019 for damages caused to the neighbouring properties. The total amount of the obligation has been recorded in the 2008 financial statements.

On June 16, 2008, the Commission asked the Treasury Board of Canada Secretariat to consider its entitlement to an access to the 2008-2009 Treasury Board Reserve for Management Expenses: the Commission requested an amount of \$400,000 to cover the major part of this non-recurrent expenditure.

10. *Related party transactions*

The Commission is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies, and Crown corporations. The Commission enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the Commission received services which were obtained without charge from other Government departments. The detail is as follows:

	2008	2007
Employer's contribution to the health and dental insurance plans	\$ 199,292	\$ 184,610
Audit services	35,000	34,000
Legal services	24,015	41,233
Payroll services	2,000	2,000
Total	\$ 260,307	\$ 261,843

11. *Non-monetary transactions*

The Commission has granted exclusive rights and public exposure to certain sponsors in exchange primarily for advertising. These non-monetary transactions with unrelated parties were recorded equally in revenues and expenses. They were estimated to total \$83,210 in 2007-2008 (\$69,535 in 2006-2007), which represents the fair value of the assets and services received.

List of tables on Treasury Board site:

Source of Respendable Revenue
Policy on Service Standard for External Fees
Internal Audits and Evaluations

See the list at:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

SECTION IV – Other Items of Interest

4.1 Administration (Administrative Services)

This activity is used to manage the Park in accordance with its mandate and the NBC's vision. In addition to management of all the services covered by other program activities, this activity includes all administrative services, revenue generation and property management.

Financial Resources (in thousands of dollars)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
5,072	5,859	5,988

Human Resources

Planned	Actual	Difference
13 FTEs	13 FTEs	0 FTEs

It should be noted that financial resources include payments in lieu of taxes.

Expected Results:

The NBC expected to provide sound management while showing openness and accountability.

Performance measurements and indicators:

Revenue generated	Comments received regarding management
\$1,703,696 from parking fees, paid activities and user fees. \$103,696 above set objectives.	No negative comments were received on NBC management.
Compliance with allocated budget	Press releases and public notices issued
The allotted budget was respected. A sum of \$351,500 was carried forward to fiscal 2008-2009. A total budget of \$4,216,000 was assigned to infrastructure repair work. From this amount, the sum of \$3,331,352 was spent for repair work, and a sum of \$750,000 was carried forward to fiscal year 2008-2009 for the planned service building, leaving a balance of \$134,648. This balance of \$134,648 is included in the transfer of \$351,500.	A number of news releases and public notices were issued to inform visitors and users of the work in progress, of the activities and services to be provided, on the centennial celebrations to be presented and on the projects under way for the 250th anniversary of the battles.
Keeping to established schedules	Document listing all risk to workers
Established schedules were met except for the planned service building, which was completed in spring 2008.	In spring 2007, the NBC obtained a document listing all risks to workers.

Achieved Results:

The NBC **generated revenue as projected**. Indeed, it exceeded its target by \$103,696. Increased parking fees and the greater attendance at educational development activities explains the excess revenue.

The NBC considers it has **demonstrated sound, rigorous management** in all its special projects, including the planned expansion of 390 De Bernières Avenue, since no other satisfactory solution was conceivable. The allotted budget was respected, and a transfer was necessary to complete the work.

Various announcements were made to advise the general public of the work planned in the park and **to show openness**. In all cases the NBC took care to fulfil the requirements of the Federal Identity Program. Thus, a press conference was held to announce the Canadian government's investment and the work to be done in the park in 2007–2008. In addition, news releases were sent to the media to announce the dates of the work, its duration and the possible inconvenience, and to emphasize that the work was intended to improve health and safety and would benefit park users and visitors as well as the forecast overall budget. In addition, informational signs were put up at the park entrances to relay that information. Residents or agencies directly concerned were notified in advance and measures were taken to limit the inconvenience to them.

In another successful result, the NBC **completed the first stage of the risk prevention guide in accordance with the Canada Labour Code – Part II**. All risks to each of the units was listed, compliance with Acts/regulations/standards on preventive measures was verified and recommendations were submitted to determine action priorities. A contract had been awarded to an external supplier in view of the workload to be got through for the NBC's other priorities.

The NBC was overloaded with work at the end of fiscal 2007–2008. Many hours of work were needed for NBC staff, lawyers and experts representing the NBC to prepare the case that heard in Superior Court in February 2008 concerning a suit for nearly \$500,000 against the NBC. This was the result of the heavy rains of August 2, 2000, which caused a rockfall from the cliff and damage to properties below.

The Administration and Finance team was made up of 11 employees plus one student and four parking attendants. They are particularly concerned with the planning, management and operation of all programs as well as pay, leave and vacations, allowances, computers, supply and purchasing, and parking spaces.

4.2 Other Information

Listing of Statutes and Regulations

Act respecting the National Battlefields at Quebec	1908, 7-8 Edward VII, c 57 and amendments
By-law Amending the National Battlefields Park By-law	SOR/2002-186, 9 May 2002

Web Site

Internet Address: www.ccbn-nbc.gc.ca

Resource peoples

Michel Leullier, Commission Secretary

e-mail: michel.leullier@ccbn-nbc.gc.ca

Louise Germain, Assistant Secretary

e-mail: louise.germain@ccbn-nbc.gc.ca

Anne Chouinard, Executive Assistant

e-mail: anne.chouinard@ccbn-nbc.gc.ca

Paule Veilleux, Financial Services Agent

e-mail: paule.veilleux@ccbn-nbc.gc.ca

The National Battlefields Commission

390 de Bernières Avenue

Quebec City, Quebec

G1R 2L7

Telephone: (418) 648-3506

Facsimile: (418) 648-3638

4.2 Autres renseignements

Liste des lois et règlements

Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec	
Règlement modifiant le Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille nationaux	DORS/2002-186, 9 mai 2002

Site Internet

Adresse Internet : www.ccbn-nbc.gc.ca

Personnes ressources

Michel Leullier, secrétaire de la Commission
Courrier électronique : michel.leullier@ccbn-nbc.gc.ca
Louise Germain, secrétaire adjointe
Courrier électronique : louise.germain@ccbn-nbc.gc.ca
Anne Chouinard, adjointe exécutive
Courrier électronique : anne.chouinard@ccbn-nbc.gc.ca
Paule Veilleux, agente des Services Financiers
Courrier électronique : paule.veilleux@ccbn-nbc.gc.ca

Commission des champs de bataille nationaux
390, avenue de Bernières
Québec (Québec)
G1R 2L7

Téléhone : (418) 648-3506
Télécopieur : (418) 648-3638

Résultats obtenus :

La CCBN a généré les revenus projetés. Elle les a même dépassés de 103 696 \$. L'augmentation de la tarification pour les espaces de stationnement ainsi que l'augmentation de la fréquentation aux activités d'animation pédagogique explique le surplus des revenus.

La CCBN considère avoir fait preuve d'une gestion saine et rigoureuse à l'égard de tous ses projets spéciaux, et ce, également pour le projet d'agrandissement du 390, avenue de Bernières, puisque aucune autre solution valable n'était concevable. Le budget alloué a été respecté et un transfert a été nécessaire pour compléter les travaux.

Différentes annonces ont été faites pour aviser la population des travaux prévus sur le parc et faire preuve de transparence. Dans tous les cas, la CCBN s'est assurée de respecter les exigences du programme d'identité fédérale, entre autres, une conférence de presse a été faite pour annoncer l'investissement du gouvernement du Canada et annoncer les travaux à être faits sur le parc en 2007-2008. De plus, des communiqués de presse ont été envoyés aux médias pour aviser des dates des travaux, leur durée et les inconvénients possibles et pour indiquer que ces travaux visent à assurer la santé et sécurité et bénéficient aux usagers et visiteurs du parc ainsi que le budget global prévu. De plus, des panneaux d'information ont été installés aux entrées du parc pour donner cette information. Également, les résidents ou organismes directement concernés ont été avisés préalablement et des mesures ont été établies pour limiter les inconvénients.

Comme autre résultat atteint, la CCBN a établi la première étape du Guide de prévention des risques conformément au Code canadien du travail – partie II. L'ensemble des risques de chacun des services a été répertorié, la conformité aux lois/règlements/normes en regard des mesures de prévention a été vérifiée et des recommandations ont été soumise pour déterminer les priorités d'action. Un contrat avait été soumis à l'externe, étant donné la charge de travail à rencontrer pour les autres priorités de la CCBN.

La CCBN a dû faire face à une surcharge de travail à la fin de l'année financière 2007-2008. Plusieurs heures de travail ont été nécessaires pour le personnel, les avocats et experts et les représentants de la CCBN, pour la préparation de la cause qui a été entendue en Cour supérieure en février 2008 concernant une poursuite, contre la CCBN, d'une somme de près de 500 000 \$. Elle faisait suite à une pluie diluvienne survenue le 2 août 2000 et qui avait occasionné un éboulement dans la falaise et des dommages à des propriétés en bas de celle-ci.

L'équipe de l'administration et du Service des finances était composée de 11 personnes plus une étudiante et 4 préposés au stationnement. Entre autres, le personnel s'occupe de la planification, de la gestion et des opérations de l'ensemble des programmes de même que de la gestion des paires, des congés et vacances, des indemnités, de l'informatique, de l'approvisionnement et des achats ainsi que des espaces de stationnement.

SECTION IV – Autres sujets d'intérêt

4.1 Administration (services administratifs)

Cette activité vise à administrer le territoire conformément à son mandat et à la vision de la CCBN. Outre la direction de tous les services couverts par les autres activités du programme, cette activité assume tous les services administratifs, la génération des revenus de stationnement et la gestion des biens immobiliers.

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	5 072	Total des autorisations
Dépenses réelles	5 988	

Ressources humaines

Prévues	13 ETP	Réelles
Différence	0 ETP	

Il est à noter que les ressources financières comprennent les paiements en remplacement d'impôts.

Résultats prévus :

La CCBN prévoyait assurer une saine gestion en faisant preuve de transparence et de responsabilisation.

Mesures et indicateurs de rendement :

Les revenus générés	1 703 696 \$ provenant des stationnements, des activités payantes et des droits d'utilisation. 103 696 \$ de plus que les objectifs fixés.
Commentaires obtenus à l'égard de la gestion	Aucun commentaire négatif n'a été obtenu à l'égard de la gestion de la CCBN.

Respect du budget alloué	Le budget alloué a été respecté. Une somme de 351 500 \$ a été transférée à l'année financière 2008-2009.
Communiqués de presse et avis publics émis	Un budget total de 4 216 000 \$ était prévu pour les travaux de réfection d'infrastructures. De ce montant, la somme de 3 331 352 \$ a été dépensée pour les travaux et un montant de 750 000 \$ a été transféré à l'année financière 2008-2009 pour le projet du bâtiment sanitaire, laissant un solde de 134 648 \$. Ce montant de 134 648 \$ est inclus dans le transfert de la somme de 351 500 \$.
Avoir document recensant tous les risques des travailleurs	Plusieurs communiqués de presse et avis publics ont été émis pour informer les visiteurs et usagers des travaux en cours, des activités et services offerts, sur les festivités présentées dans le cadre du 100 ^e anniversaire et sur les projets en cours pour le 250 ^e anniversaire des batailles.

Rencontre des échéanciers établis	
Avoir document recensant tous les risques des travailleurs	Les échéanciers établis ont été respectés à l'exception du projet du bâtiment sanitaire qui a été complété au printemps 2008.

Liste des tableaux sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor :

Sources de revenus disponibles
Politique sur les Frais d'utilisation
Vérifications et évaluations internes

Consultez la liste à l'adresse suivante :

<http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/estim1.asp>

9. Passif éventuel

Depuis l'exercice 2001, la Commission était défendresse dans une cause pour des dommages présumés dus, à l'éboulement dans la falaise du Cap-aux-Diamants lors d'une forte pluie survenue en août 2000. La cour supérieure du Québec a entendu la cause en février 2008 et a rendu un verdict défavorable à la Commission le 17 avril 2008. En vertu du jugement, la Commission a l'obligation de payer une somme de 489 019 \$ pour des dommages causés à des propriétés avoisinantes. Le total de l'obligation a été comptabilisé dans les états financiers de 2008.

Le 16 juin 2008, la Commission a demandé au Secréariat du Conseil du trésor d'étudier son admissibilité pour une demande d'accès à la Réserve de gestion du Conseil du Trésor de 2008-2009, pour une somme de 400 000 \$ afin de couvrir la majeure partie de ces dépenses extraordinaires.

10. Opérations entre apparentées

En vertu du principe de propriété commune, la Commission est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La Commission conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, la Commission reçoit gratuitement des services d'autres ministères. Voici le détail de ces services :

	2008	2007
Cotisations de l'employeur au régime de soins de santé et au régime de soins dentaires	199 292 \$	184 610 \$
Services de vérification	35 000	34 000
Services juridiques	24 015	41 233
Services de paye	2 000	2 000
Total	260 307 \$	261 843 \$

11. Opérations non monétaires

La Commission a accordé des droits d'exclusivité et de visibilité à certains de ses commanditaires principalement en échange de publicité. Ces opérations non monétaires ont eu lieu avec des parties non apparentées. Le montant de ces opérations non monétaires a été enregistré à la fois dans les revenus et dans les charges. Ces opérations non monétaires ont été évaluées à 83 210 \$ en 2007-2008 (69 535 \$ en 2006-2007), ce qui représente la juste valeur attribuée aux biens et services reçus.

7. Information sur les charges de fonctionnement (suite)

Le service corporatif regroupe la direction, les services administratifs, les services financiers et les stationnements. Le service corporatif est réparti dans la conservation des Plaines (60%) et la mise en valeur (+40%) mensuellement.

RÉSUMÉ DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT VENTILÉES PAR TYPE

	2008	2007
Salaires et avantages sociaux	3 659 454 \$	3 281 921 \$
Subvention tenant lieu de taxes	2 750 115	2 906 859
Services professionnels	1 227 591	798 669
Fournitures et équipements	1 208 394	1 051 616
Amortissement d'immobilisations corporelles	770 814	727 246
Publicité	459 019	231 070
Entretien et réparation	422 720	558 645
Transport et communication	146 457	135 915
Location	133 029	58 288
Amortissement des frais reportés	12 488	12 488
Autres dépenses (note 9)	489 019	-
	11 279 100 \$	9 762 717 \$

8. Avantages sociaux

a) Prestations de retraite : Les employés de la Commission participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de services valables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que la Commission versent des cotisations couvrant le coût du régime. En 2007-2008 les charges s'élèvent à 323 655 \$ (302 304 \$ en 2006-2007), soit environ 2,20 fois les cotisations des employés.

La responsabilité de la Commission relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

b) Indemnités de départ : La Commission verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

	2008	2007
Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice	453 284 \$	475 188 \$
Charge pour l'exercice	42 253	54 787
Prestations versées pendant l'exercice	-	(76 691)
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	495 537 \$	453 284 \$

6. Compte en fiducie de la Commission des champs de bataille nationaux

Des la création de la Commission des champs de bataille nationaux, un compte en fiducie a été établi pour recevoir les fonds d'individus, de corporations municipales, de gouvernements provinciaux et autres dans le but d'acquiescer et de conserver les grands champs de bataille historiques de Québec. Depuis septembre 1984, le compte en fiducie est régi conformément aux dispositions de l'article 9.1 de la Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec, lequel prévoit son utilisation aux fins pour lesquelles les sommes reçues ont été mises à la disposition de la Commission. Les produits et les charges sont inclus dans l'état des résultats de la Commission et se détaillent comme suit:

Charges		2007	
Services professionnels	\$	7 535	385 \$
		7 535	385
Revenus			
Intérêts	22 193	16 101	
Entente – Ville de Québec	75 000	150 000	
Divers	16 537	12 004	
	113 730	178 105	
Excédent des revenus de fiducie sur les dépenses		(106 195) \$	
		(177 720)	\$
Solde au début de l'exercice		578 609	
		400 889	
Solde de fin de l'exercice, déposé au receveur général du Canada		684 804 \$	
		578 609	\$

7. Information sur les charges de fonctionnement

Les activités de la Commission sont regroupées en trois secteurs qui sont reliés à son mandat.

La conservation des Plaines regroupe les services suivants :

- Les services d'entretien qui voient à la maintenance du site, de son mobilier, de ses bâtiments et de ses infrastructures, à assurer un environnement sûr et stable, à atténuer l'usure et la détérioration et à retarder ou à prévenir les dommages sur le site;

- Les services d'aménagement qui s'occupent du paysage, de l'horticulture et de l'arboriculture;

- Les services de surveillance et de sécurité qui voient au respect des règlements concernant la paix et le bon ordre ainsi que ceux relatifs à la circulation et au stationnement, à la sécurité des usagers du site et à la surveillance des lieux et des propriétés de la Commission.

La mise en valeur regroupe les services suivants :

- Le service à la clientèle qui offre l'accueil des visiteurs et usagers du parc, la diffusion d'information au public et la réservation des activités d'animation à caractère éducatif pour la clientèle scolaire et le grand public;

- Le service de communication voit à la promotion et à la publicité des activités et des services de la Commission et assure la visibilité de celle-ci et du gouvernement du Canada;

- Le service culturel et technique.

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Notes complémentaires aux états financiers
Exercice terminé le 31 mars 2008

4. Débiteurs et avances

	2008	2007
Débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux	52 788 \$	13 806 \$
Total	52 788 \$	13 806 \$

5. Immobilisations corporelles

Le solde des immobilisations corporelles sous la responsabilité de la Commission se ventile comme suit :

Coût					Amortissement cumulé				
Porte-mobili- tations	Solde d'ouverture	Acquisitions	Aliénations et radiations	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Amor- tissement	Aliénations et radiations	Solde de clôture	comptable nette
	2008	2007							
	724 710 \$	- \$	- \$	724 710 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	724 710 \$
	11 142 921	534 332	-	11 677 253	3 813 904	416 588	-	4 230 492	7 446 761
	6 229 748	2 594 639	57 700	8 766 687	2 329 801	255 077	57 700	2 527 178	6 239 509
	1 021 691	91 364	7 333	1 105 722	985 576	39 927	7 333	1 018 170	87 552
	1 042 926	104 080	80 983	1 066 023	797 419	55 931	80 983	772 367	293 656
	13 500	-	-	13 500	3 629	3 291	-	6 920	6 580
	20 175 496 \$	3 324 415 \$	146 016 \$	23 353 895 \$	7 930 329 \$	770 814 \$	146 016 \$	8 555 127 \$	14 798 768 \$
									12 245 167 \$

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 s'élève à 770 814 \$ (727 246 \$ en 2007).

Crédits de l'exercice en cours utilisés		
Encaisse nette fournie par le gouvernement	10 359 728 \$	7 432 076 \$
Variation de la situation nette du Trésor		
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement	756 865	296 371
Revenus non fiscaux	1 703 696	1 623 040
Excédent des revenus de fiducie sur les dépenses	106 195	177 720
Régime de recouvrement des coûts provisionnels – Ministère de la Justice du Canada	-	(61 850)
12 926 484		9 467 357

c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

Crédits de l'exercice autorisés		
Crédits parlementaires votés	11 130 360 \$	7 839 350 \$
Patrimoine Canadien :		
Dépenses d'opération et de capital	(351 543)	(405 213)
Crédits parlementaires périmés	10 778 817	7 434 137
Contributions législatives aux régimes d'avantages sociaux des employés	443 971	410 180
Charges correspondant aux produits reçus en vertu de l'article 29.1 (1) de la LGFP	1 703 696	1 623 040
12 926 484 \$		9 467 357 \$

b) Crédits fournis et utilisés

3. *Crédits parlementaires (suite)*

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2008

3. Crédits parlementaires

La Commission reçoit la plus grande partie de son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et de l'avoir du Canada et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets de la Commission diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours :

	2008	2007
Coût de fonctionnement net	9 385 999 \$	7 892 422 \$
Rajustement pour les postes sans incidence sur les crédits		
Moins :		
Amortissement des immobilisations corporelles	770 814	727 246
Amortissement des frais reportés	12 488	12 488
Services fournis gratuitement par d'autres ministères	260 307	261 843
Régime de recouvrement des coûts provisoire - Ministère de la Justice du Canada	-	61 850
Provision pour passif éventuel	489 019	-
Variation des obligations à titre d'indemnités de départ,	61 193	(18 365)
vacances et heures supplémentaires		
Charges relatives au compte en fiducie de la Commission des champs de bataille nationaux	7 535	385
Plus :		
Revenus non fiscaux	1 703 696	1 623 040
Revenus relatifs au compte en fiducie de la Commission des champs de bataille nationaux	113 730	178 105
9 602 069		8 648 120
Rajustement pour les postes ayant une incidence sur les crédits		
Plus :		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3 324 415	819 237
Crédits de l'exercice en cours utilisés	12 926 484 \$	9 467 357 \$

2. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

h) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 2 500 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. La Commission n'inscrit pas à l'actif les biens incorporels et les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégories d'immobilisations		Période d'amortissement	
Bâtiments		15 à 35 ans	
Ouvrages et infrastructure		5 à 40 ans	
Matériel et Outillage		3 à 15 ans	
Véhicules automobiles et autres		5 à 15 ans	
Logiciel		3 à 5 ans	

i) Frais reportés

Les frais de réfection relatifs à des actifs non détenus par la Commission sont comptabilisés au coût et amortis linéairement sur la durée du contrat d'exploitation.

j) Incertitude relative à la mesure

La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor du Canada, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les ajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

2. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

d) Revenus

Les revenus sont constatés dans les comptes en fonction des services fournis au cours de l'exercice.

e) Charges

Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
- Les services fournis gratuitement par d'autres ministères sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.

f) Avantages sociaux futurs

a) Prestations de retraite

Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Commission au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de la Commission découlant du régime. En vertu des dispositions législatives en vigueur, la Commission n'est pas tenue de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du régime.

b) Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés fournissent les services nécessaires pour les gagner. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées par les employés. La direction utilise des hypothèses et ses meilleures estimations pour calculer la valeur de l'obligation au titre des indemnités de départ tel que les années de service et le statut des employés.

g) Passif éventuel

Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risqué de se produire ou non et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes complémentaires aux états financiers.

1. Mandat et objectifs

La Commission a été constituée en 1908 en vertu de la Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec.

La Commission est un établissement public inscrit à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

La mission de la Commission est de s'assurer que toutes les richesses culturelles, récréatives, naturelles et scientifiques du parc des Champs-de-Bataille soient développées dans le meilleur intérêt des Canadiens et Canadiennes et que l'image du gouvernement canadien soit renforcée sans compromettre le caractère historique du site. Pour se faire, elle doit acquérir, préserver et aménager les grands champs de bataille historiques de Québec.

Le territoire du parc des Champs-de-Bataille administré par la Commission comprend :

Les Plaines d'Abraham, site de bataille de 1759 opposant Wolfe et Montcalm;
Le Parc des Braves, témoin de la bataille de Sainte-Foy en 1760;
La Terrasse Pierre-Dugua-de-Mons à l'est de la Citadelle de Québec surplombant le Cap-aux-Diamants;
La maison de la découverte des Plaines d'Abraham sise sur l'avenue Wilfrid-Laurier;
La maison Louis St-Laurent sise au 201-203 Grande-Allée Est à Québec;
Les voies de circulation limitrophes, deux tours Martello sur le site même et une tour dans la Ville de Québec.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public. Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Crédits parlementaires

La Commission est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à la Commission ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus au Canada étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et de l'avoir du Canada et dans l'état des flux de trésorerie ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

b) À recevoir du Trésor

La Commission exerce ses activités à même les fonds du Trésor. Le Trésor est administré par le receveur général du Canada. Toutes les sommes reçues sont déposées dans le Trésor et tous les montants déboursés par la Commission proviennent du Trésor. Le solde à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que la Commission a le droit de tirer du Trésor, sans d'autres crédits parlementaires, afin de s'acquitter de ses obligations.

c) Encaisse nette fournie par le gouvernement

L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Etat des flux de trésorerie
Exercice terminé le 31 mars

Activités de fonctionnement			
Coût de fonctionnement net			
Eléments n'affectant pas l'encaisse :			
Amortissement d'immobilisations corporelles	(770 814)	(727 246)	
Services fournis gratuitement par d'autres ministères	(260 307)	(261 843)	
Amortissement des frais reportés	(12 488)	(12 488)	
Provision pour passif éventuel	(489 019)	-	
Variation de l'état de la situation financière :			
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement	(756 865)	(296 371)	
Variation des obligations à titre d'indemnités de départ, vacances et heures supplémentaires	(61 193)	18 365	
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	7 035 313	6 612 839	
Activités d'investissement en immobilisations			
Acquisition d'immobilisations corporelles			
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	3 324 415	819 237	
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada		10 359 728	\$ 7 432 076 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

État des résultats et de l'avoir du Canada
Exercice terminé le 31 mars

	2008	2007
CHARGES DE FONCTIONNEMENT (note 7)		
Conservation et aménagement des Plaines	6 812 596 \$	5 909 112 \$
Mise en valeur des Plaines	4 466 504	3 853 605
Total des charges	11 279 100	9 762 717
REVENUS		
Stationnements	1 019 760	972 211
Activité pédagogique et accueil	415 118	366 782
Loyers	198 338	202 941
Autres revenus	153 690	150 641
Total des revenus	1 786 906	1 692 575
COÛT DE FONCTIONNEMENT	9 492 194	8 070 142
Excédent des revenus de fiducie sur les dépenses (note 6)	(106 195)	(177 720)
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	9 385 999 \$	7 892 422 \$
AVOIR DU CANADA, DÉBUT DE L'EXERCICE		
Coût de fonctionnement net	(9 385 999)	(7 892 422)
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	10 359 728	7 432 076
Variation des montants à recevoir du Trésor	756 865	296 371
Services fournis gratuitement par d'autres ministères (note 10)	260 307	261 843
AVOIR DU CANADA, FIN DE L'EXERCICE	13 870 244 \$	11 879 343 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Etat de la situation financière
Au 31 mars

ACTIFS	2008	2007
--------	------	------

Actifs financiers

A recevoir du Trésor	1 648 314 \$	891 449 \$
Débiteurs et avances (note 4)	52 788	13 806
Total des actifs financiers	1 701 102	905 255

Actifs non financiers

Immobilisations corporelles (note 5)	14 798 768	12 245 167
Frais reportés	126 144	138 631
Total des actifs non financiers	14 924 912	12 383 798

TOTAL

16 626 014 \$	13 289 053 \$
---------------	---------------

PASSIFS

Créditeurs et charges à payer	1 577 678 \$	659 847 \$
Salaires et vacances à payer	138 258	103 700
(Créditeurs et charges à payer à d'autres ministères	55 278	192 879
Indemnités de départ (note 8)	495 537	453 284
Provision pour passif éventuel (note 9)	489 019	
Total	2 755 770	1 409 710

AVOIR DU CANADA

13 870 244	11 879 343
16 626 014 \$	13 289 053 \$

Passif éventuel (note 9)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

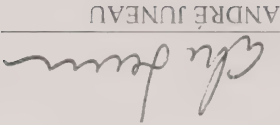
Approuvé par la direction

Approuvé par la Commission

Le secrétaire,

Le président,


MICHEL LECLERC


ANDRÉ JUNEAU



Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la ministre du Patrimoine canadien, de la Condition féminine et des Langues officielles et ministre de la Francophonie

J'ai vérifié l'état de la situation financière de la Commission des champs de bataille nationaux au 31 mars 2008 et les états des résultats et de l'avoir du Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Commission au 31 mars 2008 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

Micheline Ethier Massicotte, CA
directrice principale

Montréal, Canada
Le 20 juin 2008

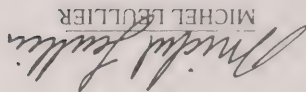
Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2008 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de la Commission. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de la Commission. L'information financière soumise pour la préparation des Comptes publics du Canada incluse dans le Rapport ministériel sur le rendement de la Commission concorde avec les états financiers ci-joints.

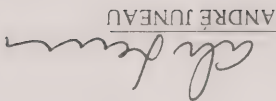
La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute la Commission. Les états financiers de la Commission ont fait l'objet d'une vérification par la vérificatrice générale du Canada.

Le secrétaire,



MICHEL LEBULLIER

Le président,



ANDRÉ JUNEAU

Québec, Canada
Le 20 juin 2008

Tableau 4 : États financiers des établissements publics et des mandataires du Parlement

Note :

Les états financiers sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice plutôt que la comptabilité de caisse. Les renseignements supplémentaires présentés dans les tableaux financiers du RMR relèvent de la comptabilité de caisse pour respecter les crédits alloués par le gouvernement.

COMMISSION DES CHAMPS DE
BATAILLE NATIONAUX
ÉTATS FINANCIERS
31 mars 2008

Tableau 3 : Aux fins du rapport sur les frais d'utilisation pour 2007-2008 : Loi sur les frais d'utilisation (en milliers de dollars)

2007-2008										Années de planification	
A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	Revenu prévu (000 \$)	Revenu réel (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000 \$)	Coût total estimatif (000 \$)
Boutique souvenirs **	(A)	Pouvoir ministériel de fixer le prix pour les produits et services	Avant le 31 mars 2004	50	40	20	Taux de satisfaction clientèle de 60 %	61 % clientèle satisfait, mais 34 % n'ont pas répondu à cette question au sondage ***	2008-2009 2009-2010 2010-2011	50 50 50	30 30 30
Stationnement	(A)	Pouvoir contractuel en vertu de <i>Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec</i>	Avant le 31 mars 2004	970	1 020	179*	Taux de satisfaction clientèle de 60 %	Résultat prévu pour l'année 2008-2009, Aucune plainte en 2007-2008	2008-2009 2009-2010 2010-2011	1 000 1 000 1 000	160 160 160
Activités pédagogiques et accueil	(R)	Pouvoir contractuel en vertu de <i>Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec</i>	Avant le 31 mars 2004	380	375	356	Taux de satisfaction clientèle de 60 %	Clientèle est satisfaite à 93 % des activités et expositions et à 93 % de l'accueil ***	2008-2009 2009-2010 2010-2011	380 380 380	350 350 350
Équipements informatiques	(A)	Pouvoir contractuel en vertu de <i>Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec</i>	Avant le 31 mars 2004	1	1	0	Taux de satisfaction clientèle de 60 %	Aucune donnée valable. Aucune plainte en 2007-2008	2008-2009 2009-2010 2010-2011	1 1 1	0 0 0
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès faites en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i>	(A)	<i>Loi sur l'accès à l'information</i>	1992	0,01	0,01	0,13	Répondre aux demandes reçues conformément à la <i>Loi</i> : Réponse fournie dans les 30 jours suivant la réception de la demande	Deux demandes ont été reçues au cours de l'année 2007-2008	2008-2009 2009-2010 2010-2011	0 0 0	0 0 0
Total :				1 401	1 436	555			2008-2009 2009-2010 2010-2011	1 431 1 431 1 431	540 540 540

B. Date de la dernière modification

La 2007 des changements ont été apportés à la tarification du stationnement pour couvrir les augmentations du coût des services, l'inflation et tenir compte du marché. Ces changements se situent à l'intérieur du barème de prix établis avant le 31 mars 2004. Publication dans le *Vieillesse du Canada* en date du 19 mars 2005 et les journaux locaux.

C. Autres renseignements

* Les coûts directs seulement ont été établis.

** Service minimal. Dimension très petit et espace restreint.

B. Date de la dernière modification

La 2007 - des changements ont été apportés à la tarification du stationnement pour couvrir les augmentations du coût des services, l'inflation et tenir compte du marché. Ces changements se situent à l'intérieur du budget de prix établis avant le 31 mars 2004. Publication dans la Gazette du Canada en date du 19 mars 2005 et les journaux locaux

C. Autres renseignements

- * Les coûts directs seulement ont été établis.
- ** Service minimal. Dimension très petite et espace restreint.
- *** Sondage effectué à l'intérieur.
- (R) frais réglementaires
- (A) autres produits et services

Tableau 2 : Crédits votés et législatifs

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	2007-2008	
55	Dépenses du Programme	11 208	11 208	11 208	10 778		
55	Dépenses du Programme			672			
(L)	Dépenses au terme du paragraphe 29.1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	1 600	1 600	1 704	1 704		
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	433	433	444	444		
Total		13 241	13 241	14 028	12 926		

Pour l'explication des différences entre les dépenses prévues et le total des autorisations, se référer à la page 27

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

(en milliers de dollars)	Dépenses 2005-2006 réelles	Dépenses 2006-2007 réelles	Budget principal des dépenses prévues	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Commission des champs de bataille nationaux						
Conservation	1 987	2 044	6 730	6 730	6 730	5 644
Mise en valeur	1 180	1 207	1 439	1 439	1 439	1 294
Administration	5 693	6 216	5 072	5 072	5 859	5 988
Total	8 860	9 467	13 241	13 241	14 028	12 926
Moins : revenus non disponibles			s.o.		s.o.	
Plus : coût des services reçus sans frais	226	262	s.o.		s.o.	260
Total des dépenses du ministère	9 086	9 729	s.o.		s.o.	13 186
Équivalents temps plein	50	55	s.o.		s.o.	

Nota : - inclut les cotisations aux régimes sociaux des employés.
- inclut le programme des revenus en vertu de l'article 29.1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Explications : La différence de 787 000 \$ entre les dépenses prévues et le total des autorisations s'explique comme suit :

- report de l'année précédente
- budget supplémentaire pour festivités du 100^e
- augmentation des revenus par rapport au budget précédent
- bénéfices sociaux et salaires

Quant à la différence entre les autorisations totales et celui des dépenses réelles, elle se justifie par :

- le transfert à l'année suivante
- le report des travaux du bâtiment sanitaire

343 359 \$
325 001 \$
103 696 \$
14 971 \$
787 027 \$

351 500 \$
750 000 \$
1 101 500 \$

SECTION III – Renseignements supplémentaires

Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Sites historiques et urbains prestigieux, accessibles, sécuritaires et éducatifs				
En milliers de dollars	Dépenses réelles de 2007-2008			Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
	Budgétaires	Non budgétaires	Total	
Conservation	9 237		9 237	Un environnement propre et sain. Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques.
Mise en valeur	3 689		3 689	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques.

Ces montants incluent les dépenses relatives à l'administration et les finances.

La CCBN a également présenté une programmation musicale des plus divertissantes au kiosque Edw-in-Bélangier pour sa 15^e saison estivale. 34 spectacles gratuits offerts sous différents thèmes, tels que jazz et blues, grand public, musique du monde et art vocal ont pu être présentés à une toute évaluée à environ 60 000 personnes (une augmentation de 20 % par rapport à l'année précédente). L'un seul spectacle a dû être annulé en raison de la mauvaise température. La CCBN présente des spectacles variés qui permettent aux artistes de toutes origines de faire découvrir leur talent. Le Service culturel et technique était assuré par 9 employés attirés à la gestion, à la technique, à la présentation et pour diverses tâches cléricales (certains postes à temps partiel et sur appel).

Au cours de l'année 2007-2008, les efforts du personnel de la CCBN ont été concentrés également sur la **réalisation du programme de festivités du 100^e anniversaire** de la CCBN et du début de la création du parc.

La CCBN considère avoir eu du succès lors du lancement des festivités du 100^e anniversaire en mars 2008, malgré les embûches rencontrées, comme mentionné précédemment. Au 31 mars, d'autres activités étaient en cours de préparation, dont la fête de la nature, l'aménagement de monuments, la semaine de festivités en juillet, la fresque « Plaines lûnes » et l'Halloween. Pour plus de détails, consultez notre site Internet au www.ccbn-nbc.gc.ca.

D'autres réalisations ont été accomplies, entre autres, la publication d'un tiré-à-part portant sur l'histoire du parc dans la revue *Continuité*, la production d'un documentaire « *Mon parc, mes plaines* » en collaboration avec l'Office national du film et l'ajout de textes relatifs à l'histoire sur notre site Internet.

Les démarches en vue de **signer un protocole d'entente pour gérer le site du Bassin Brown** avaient été entreprises, mais les résultats n'ont pas été concluants. Toutefois, comme mentionné précédemment, l'Administration portuaire de Québec, gestionnaire du site, a conclu une entente de partenariat avec la CCBN pour assurer l'animation et l'accueil du site.

La CCBN a également **établi les jalons importants pour la tenue des commémorations du 250^e anniversaire des batailles de Québec** et a **confirmé certains partenaires pour l'événement**.

Des démarches ont été effectuées en collaboration avec le Corps Historique de Québec pour la tenue de l'événement « Québec 2009 » et le développement d'un site Internet à propos de la reconstruction historique qui sera présentée en 2009. Des rencontres ont été tenues avec le Comité d'histoire et celui des activités. Un projet d'exposition portant sur la guerre de Sept Ans a été conclu avec le Musée national des beaux-arts du Québec.

Résultats obtenus :

La CCBN a pu offrir au cours de l'année 2007-2008 plusieurs **activités à caractère historique, éducatif, culturel et naturel**. Pour les activités individuelles, entre autres les expositions, les tours guidés du Bus d'Abraham et les Conseils de guerre à la tour Martello, la CCBN dénombre 72 418 visiteurs, soit une diminution de 9 % par rapport à l'année précédente (79 196 visiteurs). Elle explique la baisse du nombre de visiteurs par une **fréquentation** moins importante d'Américains au Québec. Toutefois, la CCBN dénote une **augmentation** de 26 % pour la participation de la clientèle lors des activités d'animation dans le cadre de programmes scolaires, des services de garde et des terrains de jeux, soit 68 013 participants en 2007-2008 par rapport à 54 052 participants en 2006-2007.

Le Service à la clientèle comptait 36 employés affectés à l'accueil des visiteurs, à l'animation, à la recherche, au soutien et à la gestion des activités et services offerts aux visiteurs et usagers. Certains sont permanents et d'autres saisonniers. Quelques-uns sont sur appel et à temps partiel. Quant au service des communications, deux personnes ont travaillé à la promotion et à la publicité des activités et des services afin d'assurer la visibilité de la Commission et du gouvernement canadien.

Pour une 7^e année, la CCBN a présenté diverses activités dans le cadre de l'Halloween, tout le mois d'octobre. Le jardin Jeanne d'Arc a été décoré mystérieusement et relatait des histoires étranges en lien avec le parc. Plus de 670 personnes ont participé aux visites à la lanterne dans le parc et plus de 4500 personnes (une augmentation de plus de 50 % par rapport à l'année précédente) ont pris part à la journée familiale, entre autres pour visiter la tour hantée et participer au rallye fantastique.

La CCBN est fière du résultat obtenu suite au lancement des festivités en vue de célébrer le 100^e anniversaire de la CCBN et la création du parc des Champs-de-Bataille. Ces deux jours de festivités (les 15 et 16 mars) ont attiré environ 5000 personnes. Sous un grand chapiteau aménagé derrière la Maison de la découverte, plusieurs animations historiques, spectacles, activités dont la venue de la coupe Stanley et de l'information sur les activités à venir en 2008 dans le cadre du 100^e ont été présentées. D'ailleurs, suite à cet événement, une motion de félicitations a été décernée au Comité organisateur (la CCBN) par le Conseil de la Ville de Québec lors de la séance tenue en mars 2008, motion qui soulignait l'excellence du travail effectué et pour la programmation diversifiée, empreinte de faits historiques et de divertissements.

Une autre activité d'importance qui mérite d'être soulignée a été présentée, pour une 2^e année, au cours de la période. Entourés d'une équipe de professionnels sous la supervision d'un archéologue, des volontaires (105) ont pu participer à de véritables fouilles archéologiques au Cap-aux-Diamants. Ils ont investi le sol à la recherche de vestiges du passé. Un budget d'environ 35 000 \$ a été alloué pour réaliser ces fouilles.

Toutes ces activités enrichissantes et dynamiques permettent de faire davantage connaître l'histoire de ce site et d'en apprendre davantage sur les événements qui s'y sont déroulés.

Mesures et indicateurs de rendement :	
Nombre d'activités offertes	Une trentaine d'activités différentes ont été offertes dans le cadre des programmes scolaires, des activités en classe, de services de garde et terrains de jeux. Au cours de l'année 2007-2008, quelques activités ont été révisées et celles en sciences de la nature ont été rayées de l'offre de manière à pouvoir présenter plus d'activités en lien avec l'histoire dans le but de répondre à la demande. Pour les activités grand public, le nombre est semblable à celui de l'année précédente, soit une trentaine : Conseil de guerre, Halloween, Grande fête de la nature, spectacles sous différents thèmes au kiosque Edwin-Bélangier, etc. Il faut ajouter à cette liste quelques activités organisées et tenues avant le 31 mars 2008 dans le cadre du 100 ^e anniversaire de la CCBN.
Commentaires obtenus par les utilisateurs	Les visiteurs participant au lancement des festivités du 100 ^e anniversaire les 15 et 16 mars 2008 ont déclaré à la majorité être très satisfaits de l'accueil reçu, de l'accessibilité, de la variété des kiosques présents et du choix des activités. Quant aux activités d'animation pédagogique, 94 % des participants/groupes ont déclaré être satisfaits et très satisfaits de l'accueil, de l'activité et du programme présentés. Pour les activités grand public/individuel, 93 % des visiteurs ont déclaré être satisfaits et très satisfaits de la qualité de l'accueil, de l'exposition ou l'activité.
Fréquentation aux diverses activités et services	La fréquentation totale aux diverses activités et services, tels que mentionnés ci-dessus, s'élève à 204 956 visiteurs, incluant l'assistance aux spectacles présentés au kiosque Edwin-Bélangier, soit une augmentation de 12 % par rapport à l'année précédente.
Revenus générés par les activités et services	Les revenus générés par les activités et services mentionnés ci-contre se chiffrent à 415 118 \$, incluant la boutique souvenirs et le poste Internet. Ce qui représente une augmentation des revenus de 12 % par rapport à l'année précédente (366 781 \$).
Avoir des projets confirmés et en cours de réalisation	Des projets ont été confirmés et certains étaient en cours de réalisation en prévision des festivités, en 2008, du 100 ^e anniversaire de la CCBN et en 2009, pour le 250 ^e anniversaire des batailles. Par exemple, en 2008, l'élaboration de l'exposition « 100 ans déjà » présentée à la Maison de la découverte, la tenue de la fête populaire les 15 et 16 mars pour lancer les festivités (animation et activités historiques), la planification de la fresque « Plaines lunes ». En 2009, plusieurs projets sont en cours de réalisation, entre autres, une base de données des noms de soldats britanniques et une participation à un livre des noms des soldats français de la bataille de 1759-1760. D'autres projets sont confirmés, notamment une exposition portant sur la guerre de Sept Ans, des conférences et des colloques.
Nombre de partenaires et bénévoles recrutés	En 2007-2008, plus d'une trentaine de partenaires ont contribué à la réalisation des résultats escomptés, entre autres des médias, des Commissions scolaires, l'Université Laval, des partenaires fédéraux, l'Office du tourisme à Québec, les Compagnons de l'Ere médiévale, les Grands feux Loto-Québec, le Cirque du Soleil, les Productions Vincent Beaulieu, etc. De plus, au 31 mars 2008, près de 550 figures ont été recrutés sans compter les bénévoles qui ont travaillé aux préparatifs de la fresque, soit environ 100 personnes, pour un total d'environ 650. Il reste quelques mois pour trouver les bénévoles nécessaires à la Fresque et atteindre le nombre de 800.
Détenir une entente pour la gestion du Bassin Brown	L'entente envisagée pour la gestion du site ne s'est pas concrétisée. Cependant, la CCBN a obtenu une entente pour l'animation, l'accueil des visiteurs et la diffusion d'information au Bassin Brown pour l'été 2008.
Nombre de consultations de notre site Internet	Au 31 mars, la fréquentation du site Internet de la CCBN se chiffre à 320 000 visiteurs, soit une augmentation de 12% par rapport à l'année précédente. Concernant le site Internet « 1759 du sentier de la guerre aux plaines d'Abraham » on dénombre 177 000 visiteurs internautes depuis la mise en ligne du site en septembre 2005. En 2007-2008, 64 000 visiteurs ont navigué sur le site.

2.2 Mise en valeur

Cette activité vise à faire connaître l'histoire du site ainsi que les richesses de celui-ci sous ses aspects culturels, récréatifs et naturels de manière à ce que ce parc joue aussi bien son rôle de parc historique que de parc urbain. Pour ce faire, la CCBN effectue certains aménagements, assure l'accueil des visiteurs, offre des expositions, des activités et des services publics de qualité et diffuse l'information à tous les usagers et visiteurs, tant canadiens qu'étrangers.

Contexte

Dans le cadre de la mise en valeur de son territoire, la CCBN doit faire connaître son histoire, devenir une référence en matière d'histoire des batailles et de la Conquête comme elle doit offrir des services permettant de bien s'y divertir. Elle doit donc être dynamique et assurer la prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation à ses richesses, à son histoire et celle du pays.

Ses moyens sont : des expositions, des activités d'animation, des tours guidés, la présentation de spectacles et d'activités promotionnelles et publicitaires et la diffusion d'information par divers supports.

Considérant les événements prévus en 2008 dans le cadre du 100^e anniversaire de la CCBN et en 2009, dans le cadre du 250^e anniversaire des batailles historiques, le personnel de la CCBN a déployé les efforts en vue d'organiser et de planifier des festivités spéciales et mémorables et ainsi démontrer que le parc des Champs-de-Bataille constitue un joyau historique important à faire connaître à travers le monde.

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
1 439	1 439	1 294

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Différence
19 ETP	19 ETP	0 ETP

Résultats prévus :

Pour l'activité de programme « Mise en valeur », la CCBN prévoyait faire davantage connaître l'histoire du premier parc historique national au Canada, les événements historiques qui s'y sont déroulés et l'enjeu mondial d'alors.

Des efforts ont également été déployés pour des aménagements horticoles de qualité, au jardin Jeanne d'Arc, à la plate-bande Ontario et divers secteurs sur le parc par l'équipe du Service des espaces verts. Celle-ci comprend 9 horticulteurs et 1 arboriculteur et elle assure les aménagements horticoles et arboricoles sur l'ensemble du parc.

Également, la production du rosier Abraham-Martin s'est poursuivie et 100 rosiers ont été plantés sur le parc. La CCBN s'est aussi occupée de la plantation d'arbres (70), étant donné que cela constitue une priorité pour la CCBN pour la diversification des essences plantées afin d'atténuer les risques de perte massive d'arbres. La CCBN a d'ailleurs participé pour une 3^e année au concours Collectivités en fleurs et a obtenu la cote la plus élevée, soit 5 fleurs pour la gestion de la forêt urbaine. Collectivités en fleurs est un organisme canadien à but non-lucratif engagé à promouvoir la fierté civique, la responsabilité environnementale et l'embellissement par l'engagement communautaire et le défi d'un concours national.

Plusieurs autres travaux ont été effectués sur le parc, entre autres, la réfection de la toiture et le changement des portes aux serres pour l'intégrité des bâtiments et l'économie d'énergie. Des aménagements pour l'installation des monuments pour Todd, Grey et Abraham, ainsi que l'aménagement du sentier et du verger Louis-Hébert, incluant la plantation des pommiers (11 arbres), ont aussi été faits. Également, des travaux ont été effectués à la terrasse Grey pour améliorer l'accès, la sécurité et la protection de la structure.

De plus, sept bancs et trois arbres du parc ont été retenus par des donateurs pour commémorer un événement ou rappeler la mémoire d'une personne chère. Les gens intéressés peuvent faire apposer une plaque commémorative pour souligner un événement spécial moyennant un don. Au cours de l'année 2007-2008, ceux-ci ont rapporté à la CCBN la somme de 12 000 \$. Ces contributions aident la CCBN à poursuivre la conservation du mobilier et l'entretien des arbres. La CCBN considère avoir rencontré les résultats escomptés en regard de l'activité de programme « Conservation ». Les travaux effectués permettront d'assurer la préservation et l'intégrité du parc des Champs-de-Bataille pour les générations futures.

- Aménagement du site des grands événements pour améliorer le drainage et la surface du site en prévision des spectacles présentés à l'été 2008;
- Réfections diverses, tels que le rehaussement des bases de canons et des bancs, le remplacement d'une clôture au parc des Braves, engazonnement de pentes du Cap-aux-Diamants, etc.
- Construction d'un bâtiment sanitaire derrière le 390, avenue de Bernières.

Un budget total de 4 216 000 \$ a été obtenu du Conseil du Trésor. De ce montant, une somme de 3 331 352 \$ a été dépensée pour l'année 2007-2008 et a permis la réalisation des travaux mentionnés précédemment. Un montant de 750 000 \$ a été reporté à l'année financière 2008-2009, étant donné le retard au projet de construction du bâtiment sanitaire et bureaux.

Ces travaux permettront la conservation du parc à long terme et assureront la sécurité des usagers du parc. De plus, ces travaux amélioreront et embellissent le parc en prévision des festivités prévues dans le cadre du 400^e anniversaire de la Ville de Québec, du 100^e anniversaire de la CCBN et en 2009, du 250^e anniversaire des batailles historiques.

L'ensemble de ces travaux a nécessité une réorganisation du travail, une planification serrée et plusieurs réunions ont dû être tenues pour assurer la coordination avec les différents services, les entrepreneurs pour la réfection de travaux et les utilisateurs du parc.

La CCBN a procédé à quelques embauches afin de combler les besoins de gestion et de suivi des projets et assurer un bon fonctionnement général des opérations. Dans certains cas, il y a eu compensation pour du temps supplémentaire et prime pour la prise en charge de responsabilités supplémentaires pour certaines personnes.

Le Service de l'entretien est subdivisé en 5 secteurs d'activités afin d'assurer la conservation du parc. Il comprend la menuiserie, la maçonnerie, la soudure et mécanique, la peinture et l'entretien ménager. Ce qui représente une équipe de 21 travailleurs dont 8 permanents et 13 saisonniers. 3 étudiants ont également travaillé à l'entretien du parc durant l'été.

Malgré le nombre important de travaux sur le parc, la CCBN a quand même réussi à le rendre accessible et sécuritaire pour les visiteurs et usagers. Aucun incident majeur n'a été constaté, ni aucune réclamation n'a été reçue à cet égard.

La sécurité a été assurée 24hrs/24 par les agents du Corps canadien des commissionnaires (agents de sûreté) supervisés par le responsable du Service de sécurité. Les agents patrouillaient sur le site en motoneige, en skis de fond, à pied et en voiture. Une surveillance a aussi été effectuée lors des spectacles au kiosque Edwin-Belanger et dans le cadre d'événements majeurs (ex. : Fête nationale, fête du Canada, Festival d'été de Québec). Dans l'ensemble, les mesures prises pour assurer la sécurité des usagers du parc ont été respectées, comme l'application du nouveau plan de circulation. Quelques interventions ont été nécessaires lors des travaux, tels que l'ajout de tréteaux, la fermeture de rues et l'ajout de nouvelles signalisations. Quelques constats d'infraction ont été émis pour le stationnement (1155 constats en 2007-2008 par rapport à 1229 l'année précédente) et pour la circulation (541 constats en 2007-2008 par rapport à 620 l'année précédente). Une baisse qui pourrait s'expliquer par la fermeture de certaines rues et des détours, ce qui a entraîné moins de circulation sur le parc.

Résultats obtenus :

Pour assurer la préservation à long terme et ainsi assurer la sécurité des usagers, la CCBN a amélioré les infrastructures sur le parc des Champs-de-Bataille. Ses aménagements sont plus fonctionnels et sécuritaires : par exemple, le terrain des sports et divers secteurs du parc.

Elle a notamment réalisé les projets suivants :

- Réfection des routes, soit une partie de l'avenue Carneau, une partie de l'avenue George VI, le rond-point de l'avenue Wolfe et l'avenue De Laune;
- Réfection des trottoirs et sentiers en asphalte ou en interbloc, selon l'endroit;
- Réfection des égouts pluviaux et installation de systèmes de drainage à certains endroits sur le parc;

Nombre d'événements tenus sur le site	218 demandes d'utilisation pour tenir une activité ou un événement ont été reçues et traitées au cours de l'année. Cela représente 14 100 %, à l'exception de la construction du bâtiment sanitaire et bureaux. Les travaux réalisés ont été complétés à la satisfaction de la Commission.	8 agents du Corps canadien des commissaires et un responsable du service ont assuré la surveillance sur le site, patrouillé en voiture, circulé à pied dans les sentiers pédestres, en motoneige et en ski de fond. Plus de 13 000 heures de travail ont été effectuées au cours de l'année 2007-2008.
État des infrastructures et niveau d'avancement des divers travaux	Surveillance effectuée sur le site (effectifs et temps alloués)	

Fréquentation du site	Des commentaires très positifs ont été obtenus des visiteurs et usagers en regard de la qualité des aménagements et services et de la satisfaction à l'égard des travaux accomplis. Aucune donnée quantifiable n'a cependant pu être compilée.	2007-2008.
Commentaires et réponses au sondage		

Mesures et indicateurs de rendement :

Résultats prévus :

Au cours de l'année 2007-2008, la CCBN prévoyait avoir amélioré les infrastructures sur le parc des Champs-de-Bataille pour assurer sa préservation à long terme et ainsi assurer la sécurité des usagers.

Ressources humaines	Dépenses prévues	6 730	Autorisations	6 730	Dépenses réelles	5 644
	Prévues	23 ETP	Réelles	23 ETP	Différence	0 ETP

Ressources financières (en milliers de dollars)

SECTION II – Analyse des activités de programme

Résultat stratégique :

Sites historiques et urbains prestigieux, accessibles, sécuritaires et éducatifs.

Le rôle de la CCBN est de faire des grands Champs-de-Bataille historiques de Québec un parc national se comptant parmi les plus prestigieux au monde où la vocation historique et urbaine équilibrée permet son utilisation en toute sécurité et la sensibilisation aux richesses du territoire, à son histoire et à celle du pays.

Activités de programme :

2.1 Conservation

Par cette activité, la CCBN vise à assurer la préservation et l'intégrité du parc des Champs-de-Bataille pour les générations futures. Pour ce faire, elle effectue l'entretien des infrastructures et de son aménagement horticole et offre un site sécuritaire pour tous les usagers, visiteurs canadiens et étrangers.

Cette activité permet d'offrir un des plus prestigieux parcs au monde et la jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine.

Contexte

La CCBN doit assurer le respect du plan d'aménagement du parc réalisé au début du XX^e siècle par le premier architecte paysagiste du Canada, M. Frederick G. Todd, et entrepris dans la foulée de la création des grands parcs urbains au monde. Elle doit préserver les aires naturelles, poursuivre l'aménagement de certaines zones de manière à répondre aux besoins du XXI^e siècle et assurer l'embellissement de certains secteurs du parc pour qu'il demeure attrayant et esthétique. Les aménagements horticoles et arboricoles doivent être entretenus et maintenus pour protéger le couvert végétal, conserver le caractère champêtre et sa renommée de joyau patrimonial.

Considérant que le parc a 100 ans en 2008, l'avènement des festivités sur son territoire pour le 400^e anniversaire de la ville de Québec et du 100^e anniversaire de la CCBN et de la création du parc des Champs-de-Bataille, l'augmentation prévue des activités et de l'achalandage obligent la CCBN à effectuer des réfections majeures d'infrastructures pour assurer la santé et la sécurité des visiteurs et usagers. Ceci permet également d'embellir le parc.

Toutes ces actions contribuent à maintenir des aménagements de qualité, à préserver la notoriété de ce parc et à offrir à la population canadienne l'un des plus prestigieux parcs au monde.

Un des défis de la CCBN est de maintenir l'équilibre entre ses vocations historique et urbaine sur son territoire, c'est-à-dire entre son rôle d'interprétation de l'histoire et l'utilisation de celui-ci pour des activités publiques populaires. Elle doit aussi assurer le maintien du caractère paisible et sécuritaire du parc tout en en faisant un endroit dynamique et accessible à la population.

Pendant les travaux de réflexion sur le parc, la CCBN a dû faire face à certaines contraintes tout en maintenant ses services. Entre autres, elle devait permettre l'utilisation du parc, générer les revenus prévus et maintenir les activités organisées sur le parc. Elle a dû assurer la coordination des travaux en lien avec les activités et événements qui s'y déroulaient et planifier la fermeture de certaines rues et de certains secteurs pour effectuer les travaux et ce, afin de s'assurer que le site demeure tout de même accessible et sécuritaire pour les usagers et visiteurs du parc.

La CCBN avait une crainte réelle de ne pouvoir atteindre les objectifs de revenus prévus en raison des travaux effectués sur le parc, mais finalement, elle a dépassé les objectifs de revenus d'un montant de 103 696 \$.

Pour réaliser les festivités prévues lors de l'inauguration du 100^e anniversaire les 15 et 16 mars 2008, la CCBN a dû faire aménager un chapiteau derrière la Maison de la découverte, vu l'impossibilité d'utiliser le Manège militaire où des travaux majeurs au bâtiment étaient alors en cours. Des coûts supplémentaires ont dû être déboursés pour la tente et la consommation d'électricité.

Par ailleurs, l'organisation de la fresque, attrait majeur du 100^e anniversaire de la CCBN, a demandé beaucoup d'énergie et d'efforts. La recherche de bénévoles en nombre suffisant, la coordination des couturières pour la confection des costumes et la gestion de cet apport de ressources humaines supplémentaires sont en soit un grand défi pour une petite organisation comme la CCBN. Également, la recherche d'hébergement pour les figurants dont environ 150 proviendront de la France n'était pas complétée au 31 mars 2008. La CCBN a bénéficié d'espaces à la Maison du Commandant et la Maison patrimoniale Louis S.-St-Laurent pour la préparation et l'entreposage des costumes et décors. Les représentations du spectacle portant sur les 400 ans du site, de l'arrivée des explorateurs jusqu'au parc que l'on connaît aujourd'hui, auront lieu du 13 au 17 août 2008.

À ce jour, l'organisation et la planification des festivités pour le 100^e de la CCBN et le 250^e des batailles vont bien. La CCBN croit pouvoir relever le défi d'offrir des festivités de prestige qui relèvent de son mandat.

Le souhait de gérer le Bassin Brown, l'un des legs du fédéral dans le cadre du 400^e anniversaire de la ville de Québec, n'a pas été réalisé. Toutefois, la CCBN s'est entendue avec l'Administration portuaire de Québec pour assurer une présence et une visibilité en offrant des services d'animation et d'interprétation du site en lien avec son histoire et par le fait même, diffuser de l'information sur les activités qui se déroulent en 2008.

La CCBN a pu réaliser l'ensemble des travaux de réfection dans les délais prévus afin de pouvoir être prête à l'été 2008. Mais cela ne s'est pas fait sans engendrer une pression supplémentaire sur le personnel de la CCBN. Le budget alloué a été respecté et un montant a été transféré à l'année 2008-2009. Toutefois, l'estimation des coûts relatifs à la construction du bâtiment sanitaire et des bureaux ayant été plus élevée que prévu, la CCBN a dû revoir son projet et effectuer des changements, tel que mentionné à la priorité no. 1.

Au cours de l'année 2007-2008, la CCBN a rencontré quelques défis et imprévus qui ont eu un impact dans la réalisation des priorités fixées et occasionné des changements dans les dépenses prévues.

Risques et Défis

La CCBN a collaboré avec l'Office national du film pour la production d'un documentaire sur les plaines intitulé « *Mon parc, mes plaines* » qui a été lancé lors de la Fête populaire du 100^e anniversaire en mars et présenté tout l'été au chapiteau « Espace Canada » et au Bassin Brown. En 2007-2008, la CCBN a obtenu un cadeau de la Capitale nationale du Canada, pour son 100^e anniversaire, soit 4000 bulbes de tulipes qui ont été mises en terre à l'automne afin d'embellir les jardins au printemps 2008. Également, la production du rosier Abraham-Martin (soit 1500 plants pour 2008 et 600 pour 2009) s'est poursuivie. Une centaine de rosiers ont été plantés dans le parc en 2007. Le lancement du rosier a été fait lors la Grande fête de la nature en mai 2008. Par ailleurs, des discussions ont été amorcées avec Radio-Canada pour la réalisation, à l'été 2008, du potager de la Nouvelle-France dans le cadre de l'émission La semaine verte. Ce projet présenterait un jardin semé de graines de légumineuses et d'épices de l'époque. D'autres discussions ont été entreprises avec le Musée national des beaux-arts du Québec, dans le cadre de leur 75^e anniversaire et du 100^e de la CCBN, pour la réalisation d'une reproduction d'une toile (artiste peintre Hériot) représentant les plaines d'Abraham vers 1789. Également, en vue de faire davantage connaître l'histoire du premier parc historique national au Canada, et aussi de réaliser les priorités nos 2, 3, et 4, le Service à la clientèle a obtenu la collaboration et conclu des ententes de partenariat avec des commissions scolaires, des professeurs d'histoire, l'école d'architecture de l'Université Laval, l'Office du tourisme et les Compagnons de l'Ère médiévale pour permettre la tenue d'activités et d'événements. Grâce à des partenaires médiatiques, tels que Le Soleil, le journal de Québec, CITF Rock Détente, TQS et le *Québec Chronicle Telegraph*, la CCBN a aussi bénéficié de visibilité et de la promotion pour diverses activités et événements offerts, comme la Grande fête de la nature, les spectacles présentés au kiosque Edwin-Bélangier, le Conseil de guerre à la tour Martello et les activités d'Halloween.

- l'évolution ou l'émergence de nouvelles politiques ou priorités gouvernementales. La CCBN a tenté de répondre du mieux qu'elle pouvait aux nouvelles politiques ou priorités gouvernementales. Par ailleurs, compte tenu de son importance, l'année 2007-2008 n'a pas été trop exigeante, puisqu'il n'y a pas eu de présentation ou de nouveau processus particulier demandant des changements dans la gestion de la CCBN.

Facteur interne

- la réorganisation interne a été indispensable, au cours de l'année 2007-2008, afin de répondre aux priorités. La CCBN a réorganisé le travail dans certains services pour aider les gestionnaires, principalement au service de l'entretien et de la sécurité, surchargés en raison des travaux majeurs de réfection d'infrastructures. De plus, de l'aide a été apportée au service des communications et une personne a été désignée pour s'occuper des activités organisées dans le cadre du 100^e anniversaire. Également, un assistant à la recherche a été engagé pour les préparatifs relatifs aux événements prévus en 2008 et en 2009.

Partenaires

Plusieurs partenaires clés ont contribué à la réalisation des priorités de la CCBN et ainsi à lui permettre de réaliser son résultat stratégique.

Encore cette année, la CCBN a pu compter sur la collaboration de la Ville de Québec, partenaire indispensable dans la conservation et l'entretien du parc et contribuant pour divers travaux, comme le déneigement, la réparation du pavage, la vidange des puits et divers projets d'immobilisations. En 2007-2008, la Ville de Québec a versé une somme d'environ 75 000 \$ pour la réalisation de travaux dans le secteur du kiosque Edwin-Bélanger. Par ailleurs, une entente est intervenue entre les parties pour l'aménagement, à la terrasse renommée Terrasse Pierre Dugua de Mons (anciennement nommée la terrasse Saint-Denis), située à l'est de la Citadelle, du monument Pierre Dugua de Mons, cofondateur de la Ville de Québec.

La CCBN a également obtenu la collaboration du Service de police de la ville de Québec dans le cadre d'événements majeurs sur les plaines en vue d'assurer la sécurité des usagers ainsi que la protection des biens de la CCBN. Cette collaboration a aussi été obtenue lorsque le Service de sécurité des plaines avait besoin d'assistance dans certains cas particuliers, entre autres lors de certaines interventions relatives à diverses infractions ou incidents en regard de l'application du Code criminel.

Également, la CCBN a établi les bases d'un partenariat avec quelques organismes fédéraux : le Ministère de la défense nationale, l'Agence spatiale canadienne, Services Canada, l'Agence canadienne de développement international, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine, les Affaires indiennes et du Nord Canada, le Commissariat aux langues officielles et la Gendarmerie Royale, l'Office national du film et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (Exposition Canada) afin de présenter les services qu'ils ont à offrir à la population, dans le chapitre, « Espace Canada », aménagé pour l'été 2008 dans le cadre du 100^e anniversaire de la CCBN.

- la **fréquentation sur le parc** a obligé la CCBN, principalement pour les services de l'entretien et de la sécurité, à exercer plus de vigilance au cours de l'année 2007-2008, considérant que plus de 4 000 000 de visiteurs et usagers visitent le parc durant la saison estivale, selon une évaluation globale. Les travaux effectués au cours de cette même période limitaient l'accès à des secteurs du parc à certains moments. Un contrôle des accès touchés et une coordination serrée ont dû être planifiés pour offrir en tout temps un parc sécuritaire et agréable à visiter. Malgré l'ensemble des travaux effectués, la charge de travail et l'accès limité au parc, la CCBN a pu répondre à 218 demandes d'utilisation; celles-ci représentent une légère baisse par rapport à l'année précédente (232). De plus, la CCBN a réussi à générer plus de revenus que prévu, grâce à la fréquentation sur le parc. Les mesures prises par la CCBN dans la gestion de ses opérations ont permis d'atteindre les objectifs fixés.

- les **conditions climatiques et économiques**. Les conditions climatiques n'ont pas eu d'impacts négatifs sur les priorités de la CCBN au cours de l'année 2007-2008. Elles n'ont pas affecté les revenus, même qu'il y a eu un dépassement (103 696 \$) par rapport aux objectifs fixés. Par contre, les conditions économiques ont nécessité des modifications dans l'atteinte de la priorité no. 1, en raison de l'évaluation des travaux relatifs au bâtiment sanitaire qui s'est avérée plus élevée que prévu, considérant entre autres, la période des travaux et l'augmentation du coût du bois et d'autres matériaux. Ce facteur a obligé la CCBN à revoir le projet initial et à y apporter des changements pour respecter le budget alloué.

- le **contexte relatif au 40^e anniversaire de la ville de Québec** a exigé de la CCBN qu'elle consacre beaucoup de temps et d'efforts à l'établissement d'un calendrier d'événements qui soit potentiellement réalisable et satisfaisant pour l'ensemble des organismes, utilisateurs des plaines d'Abraham en 2008. Ce qui a occasionné une charge de travail supplémentaire pour le personnel. Plusieurs réunions ont été tenues en regard des événements à venir sur les plaines à l'occasion du 40^e anniversaire de la ville de Québec, en plus des activités régulières tenues annuellement sur le parc.

Le projet du transfert de gestion du Bassin Brown à la CCBN, l'un des legs du gouvernement du Canada à l'occasion du 40^e anniversaire de la ville de Québec, ne s'est pas concrétisé. Toutefois, une entente est intervenue avec l'Administration portuaire de Québec (APQ) (propriétaire du site) pour que la CCBN présente une animation portant sur l'histoire du site et en lien avec l'histoire des plaines d'Abraham, un documentaire produit par l'Office national du film et l'accueil des visiteurs du bâtiment, moyennant une contribution de l'APQ. En plus des préparatifs entourant le 100^e anniversaire de la CCBN et des affaires courantes à gérer, ce projet a nécessité l'implication du personnel de la CCBN dans l'aménagement et l'animation de ce bâtiment, le tout dans un très court laps de temps afin de respecter les échéanciers.

Certains facteurs externes et internes ont eu une incidence sur la mise en œuvre des programmes et activités de la CCBN au cours de l'année 2007-2008.

Facteurs externes et internes

L'année 2007-2008 a aussi été axée sur la réfection d'infrastructures et l'aménagement de certains secteurs du parc en vue d'assurer la sécurité des installations pour les usagers et visiteurs et d'embellir le parc en prévision des festivités à venir en 2008. Les événements majeurs entourant les festivités du 40^e anniversaire de la ville de Québec et du 100^e anniversaire de la CCBN ainsi que les préparatifs pour les commémorations du 250^e anniversaire des batailles ont également occupé une place importante dans la gestion des affaires de la CCBN et ont entraîné une pression supplémentaire pour le personnel. En vue de réaliser tous ces projets, la CCBN a effectué une réorganisation du travail pour s'acquitter de l'imposante charge supplémentaire et continuer d'offrir ses activités et services de façon satisfaisante. Du personnel a été engagé pour le service de l'entretien, à la clientèle, aux communications et pour la recherche. Également, une réorganisation du personnel a été effectuée pour assumer les tâches relatives aux festivités.

Le contexte des festivités à venir en 2008 et en 2009 constituait le moment idéal pour réaliser les travaux de réfection d'infrastructures tant attendus depuis plusieurs années. Ces travaux assurent la conservation et la mise en valeur du parc des Champs-de-Bataille pour plusieurs années et également, ils assurent la sécurité des usagers et visiteurs. L'arrivée de 2008, année exceptionnelle pour la CCBN (100^e anniversaire) et la Ville de Québec (400^e anniversaire), a engendré beaucoup de pression et nécessité beaucoup de temps pour la réalisation de l'ensemble des travaux dans les délais requis. La CCBN a donc dû être vigilante et planifier de façon très serrée pour atteindre les résultats escomptés.

Pour répondre à la priorité no. 1, des dépenses de l'ordre de 3 331 352 \$ ont permis la réfection d'infrastructures, tels que routes, trottoirs, parties de terrains, la construction d'un bâtiment sanitaire au centre du parc et divers travaux visant à augmenter la santé et la sécurité des usagers sur le parc et, en même temps, améliorer les installations pour les festivités à venir à l'été 2008. Par ailleurs, un budget supplémentaire total de 560 000 \$ a été alloué sur deux ans par Patrimoine canadien pour la tenue des festivités dans le cadre du 100^e anniversaire de la CCBN. En 2007-2008, une somme de 325 000 \$ a été dépensée pour la planification, l'organisation et la tenue de certaines activités, alors que la somme de 235 000 \$ était allouée pour l'année financière 2008-2009.

La CCBN, poursuivie à la suite d'une forte pluie survenue le 2 août 2000 qui a occasionné des dommages aux propriétés avoisinantes en bas de la falaise, a dû mettre beaucoup de temps et d'énergie à la préparation de la cause qui a été entendue en Cour supérieure, en février 2008.

En février 2008, la CCBN a obtenu le résultat final de l'évaluation réalisée par le Conseil du Trésor auprès des organismes fédéraux dans le cadre de la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion. Les commentaires obtenus en regard des divers critères analysés (ex. : gérance, ressources humaines, orientations stratégiques) ont généralement été très positifs. Au cours de cette période, la CCBN a entrepris la négociation de la convention collective avec le syndicat de l'Alliance de la fonction publique. Un accord de principe est intervenu sur les clauses normatives au cours des derniers mois.

De plus, comme la CCBN l'avait planifié, les ressources humaines ont effectivement été augmentées afin de réaliser les priorités 1, 3 et 4.

Par ailleurs, la première étape du guide de prévention des risques, selon le Code canadien du travail – partie II, a été réalisée, comme prévu. Quelques ajustements mineurs ont été apportés dans certains services pour répondre aux exigences en santé et sécurité, conformément aux règlements applicables.

L'environnement opérationnel et le contexte

A. Gestion courante

La CCBN est un organisme de petite taille qui gère un immense parc (108 hectares) au cœur de la ville de Québec. Ce parc constitue LE lieu par excellence, le site rassembleur, le poumon au cœur de la ville pour les usagers et visiteurs qui désirent profiter d'un parc urbain comprenant des espaces verts, où ils peuvent pratiquer des activités sportives, culturelles et historiques. Pour atteindre son résultat stratégique, elle a axé ses actions sur l'entretien des bâtiments, des espaces verts (aménagements floraux, arbres et arbustes) et du mobilier (bancs, tables de pique-nique, lampadaires, poubelles, etc.). Elle s'est occupée de l'accueil des usagers et visiteurs, de l'animation pédagogique et la production de spectacles. De plus, dans le cadre de ses actions, des avis, des communiqués et des annonces ont été diffusés au public afin de les renseigner sur les attrait, les activités offertes et les travaux en cours. Pour qu'il puisse bénéficier du parc en toute sécurité, une surveillance a été assurée 24/24 heures sur le parc. Tous les services de la CCBN ont été sollicités dans la gestion du parc, soit l'administration, les finances, l'entretien, les espaces verts, l'animation et l'accueil, la production de spectacles, la recherche et les archives, les communications et la sécurité.

Les activités de programme « Conservation et Mise en valeur », ont été gérées de façon rigoureuse afin de respecter les dépenses planifiées et le budget alloué. Le budget total pour 2007-2008 de 14 028 000 \$ inclut les revenus générés (1 703 696 \$) que la CCBN est autorisée à dépenser pendant l'exercice financier. La génération de revenus est très importante pour réaliser les priorités visées, principalement au Service à la clientèle, puisque plusieurs services offerts au public en dépendent, comme la tenue d'activités d'animation pédagogique incluant le salaire du personnel.

Priorité no.4 – Planifier et organiser la commémoration du 250^e anniversaire des batailles historiques de 1759 et 1760 – Pour réaliser cette priorité, la CCBN a tenu des rencontres pour la planification et l'organisation des commémorations du 250^e anniversaire des batailles historiques de 1759 et 1760 qui auront lieu en 2009. Événement incontournable et directement relié au mandat de la CCBN, ces commémorations permettront aux Canadiens et visiteurs étrangers d'en apprendre davantage sur ces événements historiques qui se sont déroulés sur son territoire et connaître l'enjeu mondial d'alors.

Des activités ont été planifiées en ce sens et plusieurs partenaires se sont montrés très intéressés. Le 250^e anniversaire de la bataille des plaines d'Abraham est un événement fortement attendu par plusieurs reconstituteurs historiques de partout dans le monde. La CCBN a d'ailleurs négocié une entente de partenariat avec le Corps Historique de Québec pour présenter un événement majeur à Québec en 2009 et mettre sur pied un site Internet à ce sujet (www.quebec09.com).

À ce jour, des recherches ont également été entreprises pour la réalisation d'une base de données regroupant tous les noms des soldats britanniques lors de la guerre de 1759 et 1760. Du personnel d'appoint a été engagé pour aider dans la recherche. Également, un partenariat établi avec la Société de généalogie canadienne française s'est poursuivi en vue de la publication en 2009 d'un livre sur les noms de soldats français qui ont participé à la guerre de Sept Ans.

D'autres démarches sont en cours avec divers partenaires en vue d'offrir des conférences, des publications sur le sujet et des activités publiques relatives au 250^e anniversaire. Un projet d'exposition est en préparation suivant une entente de partenariat avec le Musée national des beaux-arts du Québec pour présenter des peintures représentatives de l'événement.

Priorité no.5 – Augmenter et, à la limite, maintenir le niveau de revenus actuels – La CCBN considère avoir dépassé ses attentes pour cette priorité. En effet, les revenus générés ont atteint 1 703 696 \$, soit une augmentation de 103 696 \$ par rapport à l'objectif prévu (1 600 000 \$) pour l'année 2007-2008. Elle a même dépassé les revenus obtenus en 2006-2007 qui étaient de 1 623 040 \$. Entre autres, l'augmentation de la tarification pour le stationnement explique cette hausse des revenus, ainsi qu'une plus grande participation aux activités offertes dans le cadre des programmes scolaires, des services de garde et des terrains de jeux.

Priorité no.6 – Assurer la planification et l'organisation des opérations et gérer de façon rigoureuse de manière à atteindre les résultats escomptés – Afin d'atteindre les résultats escomptés pour cette priorité, la CCBN a assuré la planification et l'organisation des opérations de façon responsable en faisant preuve de transparence. Elle s'est entourée d'experts conseils et de professionnels lors de la réalisation de certains travaux et a émis des communications afin de tenir la population au courant de l'état de la situation (ex. : routes fermées). Elle a effectué un suivi rigoureux auprès de chacun des services de la CCBN, présente des comptes rendus lors des

séances du conseil d'administration de la CCBN et respecte les règles administratives gouvernementales.

En raison de situations hors de son contrôle, la CCBN a dû apporter des modifications à la programmation initialement prévue pour le lancement des festivités du 100^e anniversaire. La CCBN a dû annuler la tenue du grand bal prévu en partenariat avec le ministère de la Défense nationale. D'autres changements ont dû être apportés aux festivités du 100^e, étant donné l'impossibilité d'utiliser le Manège militaire en raison des travaux majeurs en cours à cette période. Pour tenir l'événement de la Fête populaire du 100^e, tel que prévu les 15 et 16 mars 2008, elle a dû aménager un chapiteau derrière la Maison de la découverte. Ces changements ont modifié le budget initialement prévu, considérant la surcharge pour la consommation d'électricité et la location de cette grande tente.

D'autres projets ont également été planifiés et organisés au cours de 2007-2008 pour être présentés en 2008. Entre autres, la Grande fête de la nature (13^e édition), dont l'événement a été rehaussé pour le 100^e anniversaire, ainsi que la préparation des monuments pour commémorer la mémoire de trois personnalités marquantes dans l'histoire des plaines d'Abraham dont Abraham Martin qui a donné son nom au parc, l'architecte paysagiste Frederick G. Todd qui a conçu le plan d'aménagement du parc, et finalement, Lord Grey qui a contribué à la naissance du parc et aux célébrations du tricentenaire de Québec. La CCBN a œuvré aux préparatifs des activités à offrir en juillet et août 2008 : le grand pique-nique d'Abraham, l'atterrissage du petit-fils de Charles Lindbergh (en souvenir de l'événement de 1928), les retrouvailles de ses employés et membres du conseil d'administration, l'activité « Plaines en action », le 200^e anniversaire des tours Martello et la fresque vivante « Plaines lunes », spectacle imposant présentant plusieurs tableaux des 400 ans du site. Une édition spéciale pour l'Halloween a été préparée dans le cadre du 100^e anniversaire et diverses activités seront présentées tout le mois d'octobre.

En matière de partenariat et d'implication, il est à noter que dans le cadre de l'organisation de la fresque historique « Plaines lunes », la CCBN a pu compter sur la participation de nombreux bénévoles et partenaires. Plusieurs couturières de 13 cercles de la Fédération 24 des Cercles de Fermières du Québec se sont affairées à préparer environ 1 300 costumes que porteront près de 600 figurants. Les costumes pour la fresque étaient réalisés à 89 % à la fin de mars 2008. Un grand nombre d'accessoires vestimentaires ont été préparés par des bénévoles. Ceux-ci ont également été appelés à fabriquer plusieurs objets qui serviront durant le spectacle. La majorité des décors a été fabriquée par le personnel de la Commission. La Maison patrimoniale Louis S.-St-Laurent et la Maison du Commandant ont servi de locaux pour les bureaux des bénévoles et pour la préparation et l'entreposage des costumes et des décors.

Pour planifier, organiser et tenir les festivités prévues dans le cadre du 100^e anniversaire, la CCBN a obtenu une somme de 560 000 \$ de Patrimoine canadien, répartie sur deux années financières, soit 325 000 \$ en 2007-2008 et 235 000 \$ en 2008-2009. Elle a également procédé à l'engagement de personnel supplémentaire pour aider dans certains domaines particuliers, soit l'organisation, la recherche, les communications, le Service à la clientèle et le Service de l'entretien.

Ces festivités permettront aux visiteurs d'en apprendre davantage sur l'histoire du premier parc historique national du Canada et d'en comprendre toute l'importance.

Pour l'année 2007-2008, les dépenses relatives aux travaux s'élèvent à 3 331 352 \$. Les travaux ont pu être réalisés à l'intérieur de l'enveloppe budgétaire allouée laissant un solde de 134 648 \$ utilisé au transfert de 351 500 \$ à l'année financière suivante. Certains projets ont été réalisés à l'interne ce qui a permis des économies par rapport aux estimations initiales (ex. : terrain des sports), contribuant ainsi à pallier certains dépassements et imprévus dans d'autres cas (ex. : terrasse Grey).

L'entretien courant du territoire s'est également poursuivi avec le budget d'opérations prévu. Ceci comprend entre autres, la tonte du gazon sur le territoire, l'entretien des arbres, l'aménagement paysager, l'entretien général des bâtiments, des véhicules et du mobilier, tels que poubelles, lampadaires, bancs.

Le résultat prévu dans le cadre de l'activité de programme « Conservation » a été atteint. La CCBN a de beaucoup amélioré les infrastructures sur le parc, assurant sa préservation à long terme ainsi que la sécurité des usagers.

Priorité no.2 – Offrir des services publics de qualité sous les aspects éducatifs, culturels et naturels

Pour répondre à cette priorité, la CCBN offre des services publics à une clientèle diversifiée : écoliers, adultes, familles, visiteurs étrangers. Celle-ci peut bénéficier d'une trentaine d'activités d'animation pédagogique différentes, de visites guidées, d'activités spéciales thématiques et de spectacles culturels. On y retrouve également des postes d'accueil où différents services sont offerts, tels que des expositions sur l'histoire des plaines d'Abraham et du Canada et une boutique souvenirs. Considérant la participation et la satisfaction démontrées dans les sondages maisons complés et les statistiques relevées, la CCBN considère avoir atteint les objectifs qu'elle s'était fixés, c'est-à-dire d'offrir des services de qualité et de faire davantage connaître l'histoire du premier parc historique national du Canada.

Priorité no.3 – Organiser les festivités du 100^e de la Commission et du parc en 2008

Pour réaliser cette priorité, la CCBN a formé des comités, tenu des réunions et impliqué des partenaires en vue d'organiser les festivités du 100^e anniversaire de la CCBN et du début de l'aménagement du parc des Champs-de-Bataille.

Comme elle organisait une exposition à être présentée sous un chapiteau à l'été 2008 sur le parc, la CCBN a offert à divers organismes fédéraux de se joindre à elle. Regrouper dans « Espace Canada », ces organismes pouvaient y faire connaître les services qu'ils offrent à la population, en profitant de l'achalandage que connaîtraient les plaines. Elle a donc entrepris cette organisation et établi les bases de ce partenariat. Elle a collaboré avec l'Office national du film pour la réalisation d'un documentaire qui serait lancé à l'occasion du 100^e anniversaire. Divers kiosques d'information permettront de découvrir des facettes méconnues de l'histoire du site. Parallèlement, divers articles ont été préparés et publiés pour l'occasion. Un cahier spécial présentant l'histoire de la CCBN et du site a été distribué le 15 mars 2008 par les journaux de Québec. Un article concernant la création de la CCBN et l'aménagement du parc a été publié dans une revue de prestige dédiée au patrimoine, soit la revue Continuité.

1.4 Rendement global de la Commission

Dans l'ensemble, la Commission des champs de bataille nationaux (CCBN) est satisfaite du rendement atteint au cours de l'année 2007-2008. Les priorités qu'elle s'était fixées ont été réalisées comme prévu, à l'exception d'un projet qui a dû être modifié.

Priorité no.1 – Effectuer des réfections d'infrastructures et l'entretien courant – Pour répondre à cette priorité, la CCBN a obtenu, pour l'année financière 2007-2008, un budget total de 4 216 000 \$ du Conseil du Trésor pour effectuer des réfections d'infrastructures majeures et ainsi répondre au besoin urgent en matière de santé et sécurité pour les usagers et visiteurs du parc des Champs-de-Bataille et pour assurer l'intégrité du programme de la CCBN. La détérioration importante des infrastructures et le risque associé à une demande accrue en 2008, en prévision des festivités prévues dans le cadre du 40^e anniversaire de la Ville de Québec et du 100^e anniversaire de la CCBN, ont nécessité ces interventions.

Le budget a été alloué pour les projets suivants :

1. Réfection des routes, trottoirs et égout pluvial (ex. : avenues Garneau et George VI);
2. Bâtiments – Services sanitaires et bureaux;
3. Aménagement du site des grands événements;
4. Réfections diverses sur le parc (ex. : clôture, drainage);
5. Besoins opérationnels.

Au 31 mars 2008, les travaux prévus étaient complétés à 100 %, à l'exception du bâtiment sanitaire et bureaux.

Le projet « Bâtiments – Services sanitaires et bureaux » comprenait l'agrandissement du 390, avenue de Bernières. Diverses situations ont influé sur le projet d'agrandissement du 390, avenue de Bernières en vue d'avoir des toilettes publiques et des bureaux supplémentaires : délai pour la production des plans et devis, délai pour leur traduction, charge de travail des professionnels et des entrepreneurs en construction, situation économique dans le marché de la construction (augmentation des coûts), etc. Devant l'avis que l'estimation des coûts dépassait le budget, la CCBN a dû opter pour une alternative. Au même moment, le ministre de la Défense nationale avisait la CCBN que le transfert de l'immeuble connu sous le nom de Maison du Commandant et contigu à ses bureaux pourrait être envisageable. Celle-ci ayant été convoitée, il y a 5 ans, pour résoudre les problèmes de bureaux de la CCBN, cette dernière opta alors pour entreprendre le processus de transfert de l'immeuble et faire construire un bâtiment abritant que les toilettes publiques, de façon à ce que ce service soit disponible pour l'été 2008. Devant le retard du projet initial, la CCBN fit transférer la somme de 750 000 \$ à l'année financière 2008-2009 afin de compléter le bâtiment de toilettes publiques et d'effectuer des réparations à la Maison du Commandant, advenant que le transfert de celle-ci se concrétise. Le dénouement quant à la Maison du Commandant devrait être connu au cours de l'année financière 2008-2009.

Priorités de la Commission

Priorités	Type	Évaluation des progrès réalisés à l'égard des priorités
1. Effectuer des réflexions d'infrastructures et l'entretien courant	Permanente	Satisfait les attentes, sauf dans le cas d'un projet
2. Offrir des services publics de qualité sous les aspects éducatifs, culturels et naturels	Permanente	Satisfait les attentes
3. Organiser les festivités du 100 ^e anniversaire de la Commission et du parc en 2008	Déjà établie	Satisfait les attentes
4. Planifier et organiser la commémoration du 250 ^e anniversaire des batailles historiques de 1759 et 1760	Déjà établie	Satisfait les attentes
5. Augmenter et, à la limite, maintenir le niveau de revenus actuels	Permanente	Surpasse les attentes
6. Assurer la planification et l'organisation des opérations et gérer de façon rigoureuse de manière à atteindre les résultats escomptés	Permanente	Satisfait les attentes

Activités de programme par résultat stratégique

(en milliers de dollars)		2007-2008				Contribue à la priorité suivante
Résultat prévu	État du rendement	Dépenses prévues	Dépenses réelles			
Résultat stratégique : Sites historiques et urbains prestigieux, accessibles, sécuritaires et éducatifs						
Activités de programme :						
Conservation	Avoir amélioré les infrastructures sur le parc pour assurer sa préservation à long terme et ainsi assurer la sécurité des usagers	Respectée	6 730	5 644	Priorité n° 1	
Mise en valeur	Faire davantage connaître l'histoire du premier parc historique national du Canada, les événements historiques qui s'y sont déroulés et l'enjeu mondial d'alors	Respectée	1 439	1 294	Priorités n°s 2, 3, 4	
Administration	Assurer une saine gestion en faisant preuve de transparence et de responsabilisation	Respectée	5 072	5 988	Priorités n°s 5, 6	

1.3 Renseignements sommaires

Raison d'être – La Commission des champs de bataille nationaux (CCBN), en tant que gestionnaire du parc des Champs-de-Bataille, permet aux Canadiens et aux Canadiennes de bénéficier du premier parc historique national au Canada et d'un des plus prestigieux parcs urbains au monde.

Le mandat
Le mandat de la CCBN est d'acquérir, de conserver les grands Champs-de-Bataille historiques de Québec et de les convertir en un parc national. Elle est donc chargée de l'acquisition, de l'administration, de la gérance et de la mise en valeur desdits Champs-de-Bataille ainsi que de la gestion des fonds contribus à cette fin.

La mission

Le territoire de la CCBN constitue un des sites historiques les plus importants au Canada. Il est le berceau de l'histoire du pays. Communément appelé « Les plaines d'Abraham », ce site forme le plus important parc urbain à Québec. Le parc fut constitué, il y a 100 ans, dans la foulée de la création des grands parcs urbains au monde et se compte parmi les plus prestigieux. Ses aspects historiques, culturels, récréatifs, naturels, voire scientifiques, en font un parc qu'on peut qualifier d'unique. La CCBN doit donc concilier l'importance historique du parc avec son rôle de parc urbain. Elle doit donc préserver cet héritage historique du Canada pour les générations futures, le mettre en valeur de façon à ce que la population bénéficie pleinement de ses richesses, y découvrir l'histoire du Canada et la place que ce parc y occupe.

Par ses actions et ses responsabilités, la CCBN contribue à stimuler la fierté des Canadiens et des Canadiennes à l'égard du Canada, à encourager leur participation et leur contribution à notre société, à appuyer les moyens d'expression canadiens et l'accès à nos espaces communs et à protéger notre patrimoine.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
	2007-2008	
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
13 241	14 028	12 926
Ressources humaines		
	2007-2008	
Prévues	Réelles	Écart
55 ETP	55 ETP	0 ETP

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2007-2008 de la COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* ;

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur le(s) résultat(s) stratégique(s) et sur l'architecture des activités de programme du ministère approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.

Nom :

André Juneau

André Juneau

Titre : Président



À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de la Commission des champs de bataille nationaux pour l'exercice 2007-2008. Ce rapport met en relief les réalisations de la Commission au cours du dernier exercice financier, tout en précisant comment elle continue de remplir son mandat.

Au cours de l'année 2007-2008, les principales réalisations de la Commission ont été axées sur la réfection d'infrastructures majeures afin de répondre aux besoins urgents en matière de santé et de sécurité des usagers et des visiteurs du parc des Champs-de-Bataille ainsi que pour assurer l'intégrité de son programme en prévision des festivités prévues en 2008, à savoir le 400^e anniversaire de la ville de Québec et le 100^e anniversaire de la Commission, et des commémorations du 250^e anniversaire des batailles historiques qui auront lieu en 2009. Ces actions lui ont permis d'atteindre les priorités prévues, de conserver et de mettre en valeur le parc, ainsi que d'offrir au public des sites historiques et urbains prestigieux, accessibles, éducatifs et sécuritaires.

En tant qu'organisme du portefeuille de Patrimoine canadien, la Commission contribue à créer un Canada prospère, où les citoyens de tous les âges et de toutes les origines ont l'occasion de participer à la riche vie sociale, culturelle et économique de notre pays.

L'honorable James Moore, C.P., député

Canada

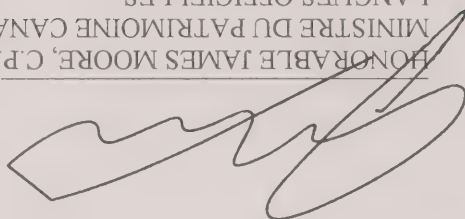
Table des matières

Section I – Survol	4
1.1 Message du Ministre	4
1.2 Déclaration de la direction	5
1.3 Renseignements sommaires	6
1.4 Rendement global de la Commission	8
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	18
2.1 Conservation	18
2.2 Mise en valeur	22
Section III – Renseignements supplémentaires	26
Lien du ministère avec les résultats du gouvernement	26
Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles	27
(Équivalents temps plein compris)	
Tableau 2 : Crédits votés et législatifs	28
Tableau 3 : Frais d'utilisation	29
Tableau 4 : États financiers des établissements publics et des mandataires	30
du Parlement	
Liste des tableaux sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor	45
Section IV – Autres sujets d'intérêt	46
4.1 Administration	46
4.2 Autres renseignements	48

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

2007-2008

Rapport ministériel sur le rendement



HONORABLE JAMES MOORE, C.P., DÉPUTÉ
MINISTRE DU PATRIMOINE CANADIEN ET DES
LANGUES OFFICIELLES

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2007-2008* disponible à <http://www.rbs-scr.gc.ca/dpr-rmr/2007-> *2008 guide guide(0)-fra.asp*). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés, le rendement est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des enseignements appris.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.rbs-scr.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2007-2008*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2007-2008* sert de document directeur pour les 91 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la

Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des

dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment

comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/49-2008

ISBN 978-0-660-63781-5



Commission des champs de bataille nationaux Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2008



National Defence

Performance Report

For the period ending
March 31, 2008

Canada

ESTIMATES



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/50-2008
ISBN 978-0-660-63745-7

Foreword

Departmental Performance Reports are a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. They are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles (provided in the *Guide to the Preparation of the 2007-08 Estimates* available at (<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide/guide00-eng.asp>)). These principles form the conceptual foundation upon which the reports are prepared and they are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities and expected results. It focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made towards achieving strategic outcomes - the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, presenting the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), and discusses the key risks and challenges that affected organizational performance. An effective performance report has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Finally, the report is credible and balanced because it uses objective, evidenced-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This Departmental Performance Report, along with those of many other organizations, is available at the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole of government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2007-08*, available online at the same Internet address. Structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs and Government Affairs), *Canada's Performance 2007-08* serves as a guide to the 91 Departmental Performance Reports and includes a whole of government view of actual spending as well as selected highlights from departmental and agency performance reports. The electronic version of *Canada's Performance* links to the Departmental Performance Reports, which contain additional information on performance and resources.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that Departmental Performance Reports and other Estimates documents are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Parliamentary Reporting and Accountability Division
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat



National
Defence

Défense
nationale



**Departmental Performance Report
for the fiscal year ending
March 31, 2008**

This page is intentionally
left blank.



Minister's Message

As Minister of National Defence, I am pleased to present to Parliament the 2007-2008 Departmental Performance Report. This document provides a comprehensive overview of Defence activities and expenditures during fiscal year 2007-2008.

While this period has been busy and challenging for National Defence, it has also been characterized by growth and renewal. Thousands of Canadians volunteered to join the Canadian Forces, vital new equipment such as tanks and strategic-lift aircraft was delivered, Parliament extended the mandate for the Afghanistan mission, and the Government made critical commitments to boost Canada's capabilities in the North and to provide stable and predictable funding for National Defence in the long term.

We know that this growth must be managed effectively and accountably. Canadians expect the Department of National Defence and the Canadian Forces to exercise prudent resource management while achieving their objectives. That is why National Defence has been working to improve its reporting on how its resource allocations are designed to achieve the desired results, based on an easily understood and well-structured inventory of Defence activities. As of fiscal year 2007-2008, spending is being reported at a more detailed level of activity, providing a more in depth breakdown of how Defence works to achieve its three strategic outcomes:



- Giving Canadians confidence that the Department of National Defence and the Canadian Forces have the relevant and credible capacity to meet defence and security commitments;
- Achieving success in assigned missions in contributing to domestic and international peace, security and stability; and
- Promoting good governance, Canadian identity and influence in a global community.

There is no more important role for National Defence than protecting Canadians from threats emerging from an increasingly complex security environment. Working with federal, provincial, and local partners, Defence helped to protect Canadians through search and rescue operations, the provision of assistance to law enforcement agencies, and support during natural disasters. The Canadian Forces also continued to foster Canada's presence in the Arctic, including through long-range air patrols, Canadian Ranger operations, and exercises to improve emergency management capacity in the region. Our activities in the North were bolstered by the Government's announcements in the summer of 2007 that it would purchase new Arctic offshore patrol ships, and build a training centre in Resolute and a berthing and refuelling facility in Nanisivik, Nunavut. Meanwhile, Defence continued to enhance the close and mutually beneficial partnership with the United States in meeting challenges to continental security, including through NORAD.

The mission in Afghanistan remained the focus of Defence activities abroad in 2007-2008. Over the course of the year, approximately 7,000 CF personnel – both Regular and Reserve – deployed to Afghanistan as part of Canada's whole-of-government contribution to the international effort to bring peace and stability to that country. Through the work of the Provincial Reconstruction Team in Kandahar, the Operational Mentoring and Liaison Teams that trained the Afghan National Army and Afghan National Police, and the Strategic Advisory Team



in Kabul, the CF contributed to the development of Afghanistan's capacity to defend its sovereignty and its people. It is a complex and challenging mission, and we must not forget that thirty-six Canadian soldiers gave their lives last year while working to achieve these goals.

Clearly, much work remains to be done. The Independent Panel on Canada's Future Role in Afghanistan highlighted the need for more troops on the ground, and the right equipment for the mission, including medium-lift helicopters and unmanned aerial vehicles (UAVs). We have made progress in all of these areas. Parliament has agreed to extend the mission in Kandahar until 2011, our NATO allies have met our request for additional troops in southern Afghanistan, and the Government has entered into negotiations to acquire UAVs and CH-47 Chinook helicopters as soon as possible. Looking ahead, National Defence will continue to transform its role in Afghanistan and work closely with other government departments and agencies to achieve Canada's priorities and goals for the 2008-2011 period, which include security, humanitarian aid, institution-building, and reconciliation.

Defence also continued to support the Government in developing and implementing the *Canada First* Defence Strategy. Building on the Government's investments in the military over the past two years, the Strategy provides a detailed road map to modernize and grow the Canadian Forces, as well as a strategic vision for the Forces' operations. Supported by predictable, long-term funding, the 20-year plan provides balanced investments across the four pillars upon which military capabilities are built – personnel, equipment, readiness and infrastructure. The Strategy not only represents a firm commitment to rebuild the Forces into a first-class, modern military able to provide enhanced security for Canadians, but also delivers significant economic benefits for citizens across the country. Indeed, the commitment to long-term funding provides Canadian industry the opportunity to more effectively meet defence procurement requirements and to reach for global excellence.

To protect our country, the Canadian Forces rely on the dedication and commitment of all members of the Defence team – both military and civilian. I am proud to lead this vital institution. I look forward to continuing my work with Canadians and Parliamentarians to further strengthen the Forces by providing unwavering support to our courageous men and women in uniform.

The Honourable Peter G. MacKay, PC, MP
Minister of National Defence



Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007–2008 Departmental Performance Report (DPR) for the Department of National Defence.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007–2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the Department's Strategic Outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to National Defence; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Robert Fonberg
Deputy Minister



Table of Contents

An electronic version of this report is available at:

<<http://www.vcds.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5609>>

Note: Hyperlinks to supplementary information are embedded in the electronic version of this document.

MINISTER'S MESSAGE	I
MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT	III
SECTION I: SUMMARY INFORMATION.....	1
RAISON D'ÊTRE	1
LINK TO GOVERNMENT OF CANADA OUTCOME AREAS	4
PAA CHART	5
DEPARTMENTAL PERFORMANCE.....	6
TOTAL FINANCIAL RESOURCES.....	6
PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....	7
DEPARTMENTAL (CORPORATE) PRIORITIES	8
HUMAN RESOURCES	9
SUMMARY OF DEPARTMENTAL PERFORMANCE BY PROGRAM ACTIVITY	15
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	17
CANADIANS' CONFIDENCE THAT DND AND THE CF HAVE RELEVANT AND CREDIBLE CAPACITY TO MEET DEFENCE AND SECURITY COMMITMENTS.....	17
SUCCESS IN ASSIGNED MISSIONS IN CONTRIBUTING TO DOMESTIC AND INTERNATIONAL PEACE AND SECURITY.....	46
GOOD GOVERNANCE, CANADIAN IDENTITY AND INFLUENCE IN A GLOBAL COMMUNITY	53
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	65
DEPARTMENTAL LINKS TO GOVERNMENT OF CANADA OUTCOMES.....	65
FINANCIAL RESOURCES	66
SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST.....	70
INTERNAL SERVICES	70
SECTION V: ADDITIONAL INFORMATION.....	76
APPENDICES.....	76
CONTACT INFORMATION.....	79
LIST OF ACRONYMS	80
INDEX.....	82



Section I: Summary Information

Raison D'être

The Defence Mission

The organizations of the Defence¹ portfolio (including but not limited to the Canadian Forces (CF)) have a mission to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.

Under Canadian defence policy, the CF has three roles:

- protect Canadians at home;
- defend North America in cooperation with the United States; and
- defend Canadian interests abroad.

The Defence Portfolio

The Defence Portfolio is composed of the Department of National Defence (DND) and the CF. The CF is composed of environmental commands (Maritime Command, Land Forces Command, Air Command), operational commands (Canada Command, Canadian Expeditionary Force Command, Canadian Special Operations Forces Command, Canadian Operational Support Command) and a functional command (Military Personnel Command).

The CF also maintains the following:

- A police service, comprising the Military Police operating under the technical supervision of the Canadian Forces Provost Marshal;
- A military justice system administered under the superintendence of the Judge Advocate General, which is under the responsibility of the Minister of National Defence;
- Chaplaincy services;
- Extensive communications networks in Canada and abroad;
- Firefighting services;
- Medical and dental services for CF members, who are excluded from both the Canada Health Act of 1984 and the Public Service Health Care Plan;
- Youth programs, specifically the Canadian Cadet Program and the Junior Canadian Rangers;
- The Canadian Defence Academy; and

¹ The Department of National Defence (DND), the Canadian Forces (CF) and the organizations and agencies that make up the full Defence portfolio are collectively referred to as Defence.



- The Canadian Forces Grievance Board.

The CF also includes a group of related organizations and agencies under the responsibility of the Minister of National Defence:

- The Office of the Ombudsman for the Department of National Defence and the Canadian Forces;
- The National Search and Rescue Secretariat;
- The Communications Security Establishment Canada; and
- The Canadian Forces Housing Agency.

The *National Defence Act* establishes DND and the CF as separate entities operating in close cooperation in an integrated National Defence Headquarters and elsewhere under the authority of the Minister of National Defence. The *National Defence Act* also establishes a Deputy Minister who is responsible for policy, resources, interdepartmental co-ordination and international defence relations, and designates the Chief of the Defence Staff, the senior serving officer of the CF, as the person "... who shall, subject to the regulations and under the direction of the Minister, be charged with the control and administration of the Canadian Forces."² As well as the *National Defence Act*, the Minister is responsible for the administration of the statutes, regulations and orders listed at Appendix A.

The Canadian Forces Grievance Board, the Military Police Complaints Commission and the Office of the Communications Security Establishment Commissioner report to the Minister of National Defence although they are not part of the Department of National Defence. This reporting arrangement and organizational status are designed to ensure accountability while maintaining the arm's-length relationship required to prevent conflicts of interest.

The Office of the Legal advisor to the Department of National Defence and the Canadian Forces (DND/CF LA) provides legal services to the Department and the CF in all areas of the law including Commercial law, Public law and Claims and Civil litigation, except those related to military law, military discipline and the military justice system for which the Judge Advocate General (JAG) is responsible.

In 2007, the Portfolio Council was created to ensure better coordination between the portfolio organizations in response to the Treasury Board's requirement to ensure that Ministerial portfolio responsibilities are understood, integrated, and carried out coherently as part of the Department's key responsibilities. The Portfolio Council meets quarterly and encourages feedback and information sharing between the portfolio organizations and the Department. The initial meeting was held in February 2008.

The National Defence Headquarters organization chart is found in Appendix B.

² National Defence Act, Article 18(1)



Key Partners and Stakeholders

Defence works with many Canadian and international partners that help support its mission, programs and activities. The broad scope of the Defence mandate is reflected in the complexity and diversity of its partners and stakeholders, which are listed in Appendix C.

Overview of Delivery Mechanisms

The rules and principles governing government grants and contributions are outlined in the TBS Policy on Transfer Payments. Transfer payments constitute transfers of money, goods, services or assets made from an appropriation to individuals, organizations or other levels of government, without the federal Government directly receiving goods or services in return, but which may require the recipient to provide a report or other information prior to receiving payment. These expenditures are reported in the Public Accounts of Canada.

The following website provides additional information on grants and contributions awarded by Defence: < <http://www.admfines.forces.gc.ca/pd-dp/dgcao-dposcs-eng.asp>>

A Summary of Transfer Payments Program Over \$5M is available in Section III: Supplementary Information – Table 6a. Details of Transfer Payments Program Over \$5M are provided in Section III: Supplementary Information – Tables 6b and 6c.



Link to Government of Canada Outcome Areas

Defence actively contributes to all Government of Canada Outcomes. The following table provides a summary of the linkages between Defence Strategic Outcomes and Government of Canada Outcomes. Additional details on past contributions of Defence can be obtained in the 2006-2007 Canada's Performance Report and the 2006-2007 National Defence Departmental Performance Report.

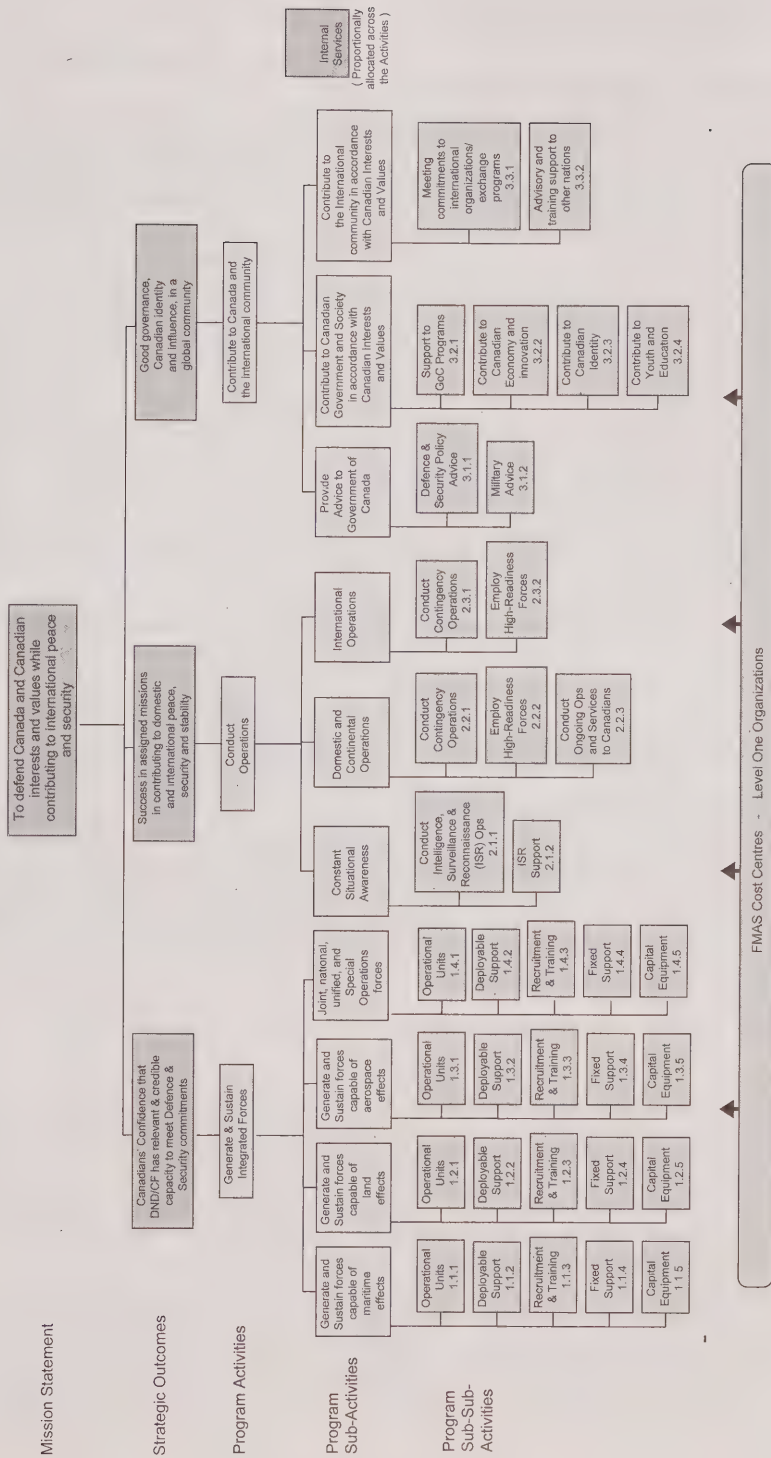
Government of Canada Strategic Outcomes	National Defence's Strategic Outcomes		
	Canadian's Confidence that National Defence/CF has relevant and credible capacity to meet Defence and Security commitments	Success in assigned missions in contributing to domestic and international peace security and stability	Good governance Canadian identity and influence in a global community
ECONOMIC AFFAIRS			
• Income security and employment for Canadians	■		
• An innovative and knowledge based economy	■		■
• A clean and healthy environment	■		
Social Affairs			
• Healthy Canadians	■		
• Safe and Secure communities	■	■	■
• A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion	■		■
• A vibrant Canadian culture and heritage			■
International Affairs			
• A safe and secure world through international cooperation	■	■	■
■ Global poverty reduction through sustainable development		■	
• A strong and mutually beneficial North American partnership	■	■	■
• A prosperous Canada through global commerce	■		
Government Affairs			■

Legend ■ = Primary ■ = Secondary

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

PAA chart

Department of National Defence - Program Activity Architecture (PAA)





Departmental Performance

Summary of Overall Performance

In fiscal year 2007-2008, National Defence continued to fully meet its domestic and international security commitments. National Defence contributed to the defence of Canada by providing personnel and equipment in support of the national Search and Rescue (SAR) mandate, North American Aerospace Defence Command (NORAD), coastal and Arctic patrols and disaster relief preparedness. Defence also continued to make significant contributions to key multilateral organizations, including support to United Nations peace support missions in various parts of the world. Canada renewed its commitment to the North Atlantic Treaty Organization (NATO) mission in Afghanistan until 2011 and Defence also sought greater engagement in Africa and Asia-Pacific by working with partner organizations such as the African Union (AU) and the Association of South East Asian Nations (ASEAN) Regional Forum. National Defence also worked to organize the VIII Conference of Defence Ministers of the Americas, which took place in September 2008, and continued to strengthen relationships with key hemispheric partners to better meet security challenges in this area, consistent with the Government's Americas Strategy.

Overall, the CF succeeded in the aspects of its business, from the generation and sustainment of integrated forces, to the conduct of its operations both at home and abroad. Due to stable and predictable long-term funding afforded by the *Canada First* Defence Strategy (CFDS) and the ongoing acquisition and upgrades of capital equipment, the future for National Defence is looking positive.

Total Financial Resources

2007-2008			
(\$ Thousands)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Departmental Spending ¹	17,845,445	18,778,156	17,524,049
Capital Spending ²	3,908,616	3,964,010	3,203,648

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

Notes:

1. Budgetary funding from Budgets '05 and '06 has allowed the Department, in a short period of time, to make significant investments in its Capital program. Notwithstanding the progress to date, the long lead times necessary for the acquisition of major capital equipment and associated capacity / resource demands presented challenges in FY 07-08 with consuming the Department's full spending authority. A re-profiling of Defence Program resources has been done to ensure the funding supply is aligned with the demand of the Major Combat Fleet Replacement projects, as they continue to move forward.
2. The total departmental capital spending lapse for FY 07-08 is \$760 million (including statutory amounts). This figure includes frozen allotments for the Maritime Helicopter Project of \$312 million, Airlift Capability Project - Tactical of \$68.5 million, and Medium- to Heavy-Lift Helicopter Project of \$26.8 million, Re-profiling of Previously Approved Budgetary Resources (accrual basis capital projects) of \$208.6 million, and Re-profiling of Unused Capital Funding



of \$56.9 million. Also, the department can carry forward into FY 08-09 an operating budget carry-forward of \$77.9 million and unused accrual basis funding of \$9.5 million.

Influences on Departmental Performance

While National Defence continued to deliver on its domestic and international commitments, the Department faced a number of challenges and opportunities, which influenced its performance during fiscal year 2007-2008. These include the management of an increase in defence funding while balancing the need to meet the requirements of expenditure review, ongoing challenges related to military and civilian personnel recruitment and retention, and the need to align National Defence Headquarters functions and processes including the Government mandated Management Accountability Framework (MAF), Program Activity Architecture (PAA) and the Report on Plans and Priorities (RPP) and Departmental Performance Report (DPR).

In fiscal year 2007-2008, a combination of significant Budgetary funding and the abeyance of the Department's Procurement Reform Levy for 2007-2008 led to a situation whereby the organization was not able to fully plan and spend the additional funding. By the end of fiscal year 2007-2008, despite Departmental expenditure increases of over 11 percent from the previous year, the capacity was not there to fully absorb the additional funding and the result was a funding lapse of approximately \$300M (1.6 percent of the total budget). Through the development of an Investment Plan, the Department will aim to address these issues to ensure value for money and sound stewardship in government program delivery through effective investment planning.

Program Activities by Strategic Outcome

	Expected Results	Performance Status ¹	2007-2008		Contributes to the following priority ²
			Planned Spending	Actual Spending	
Strategic Outcome: Canadians' confidence that DND and the CF have relevant and credible capacity to meet defence and security commitments.					
Generate and sustain relevant, responsive and effective combat-capable integrated forces	Relevant, responsive, and effective combat-capable integrated forces	Successfully Met	14,611,027	13,574,751	Priority No. 2 and 4
Strategic Outcome: Success in assigned missions in contributing to domestic and international peace, security and stability.					
Conduct Operations	Conducted operations	Successfully Met	2,286,490	2,912,828	Priority No. 1
Strategic Outcome: Good governance, Canadian identity and influence in a global community.					
Contribute to Canadian Government, society and the international community	Effective contribution to Canadian Government, society and the international community	Successfully Met	947,928	1,036,470	Priority No. 3 and 4

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

**Notes:**

1. Defence's PAA performance measures are still in development.
2. The Defence priorities are described below.

Departmental (Corporate) Priorities

Name	Type	Performance Status
1. Conduct Operations	Ongoing	Successfully Met
2. Grow the Regular and Reserve Forces to meet international and domestic commitments	Ongoing	Not Met
3. Implement the Government's <i>Canada First</i> Defence Strategy	New	Successfully Met
4. Enhance program delivery and optimize resource utilization	Ongoing	Successfully Met

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

1. Conduct Operations – Successfully Met

The mission in Afghanistan continued to achieve further progress in establishing security and reconstruction in Kandahar province, training and mentoring Afghanistan's National Forces and National Police, as well as supporting the Government of Afghanistan in developing key strategies, policies and plans to strengthen national institutions and enhance governance.

A number of other operations were conducted, at home and overseas, ranging from assisting in responding to disasters and providing humanitarian relief; to contributing to UN observing and peacekeeping mandates; to taking part in NATO led operations and exercises.

For further information, refer to the section: Conduct Operations.

2. Grow the Regular and Reserve Forces to meet international and domestic commitments – Not Met

Trained Effective Establishment (TEE), which represents the number of military positions required, grew by 1,413 positions. Net Growth for the year (recruiting minus attrition) was only 628 personnel.

There are at least 31 Military Occupations (with a working force of at least 200 personnel) that remain critically under strength.

For further information, refer to the section: Expansion of the Canadian Forces.

3. Implement the Government's Canada First Defence Strategy – Successfully Met

Defence has begun to implement initiatives identified in the 20-year *Canada First* Defence Strategy (CFDS) further to Budget 2006 which allocated \$5.3 billion over five years to rebuild the Canadian Forces, and in June 2006, with a further announcement of



over \$17 billion for new equipment. The Government also announced more than \$7 billion in spending for initiatives in the Arctic, a key part of the CFDS.

For further information, refer to the section: Canada First Defence Strategy.

4. Enhance program delivery and optimize resource utilization – Successfully Met

In 2007-2008, Defence began work on a long-term Investment Plan to effectively deliver an affordable and sustainable implementation of the CFDS that is supported by stable long-term funding.

With the introduction of Integrated Risk Management, strategic level governance bodies were directed to integrate risk management into their proceedings to allow for more informed decision making. In addition, with the subsequent development of the Corporate Risk Profile (March 2008), all directorates were required to submit their annual business plans with a risk assessment.

In January 2008, the Realty Asset Strategy (RAS) and the National Portfolio Management Plan (NPMP) were promulgated in order to help ensure effective stewardship over the Department's Realty Assets.

For further information, refer to section: Accrual Budgeting – Optimal Use of Resources.

Human Resources

2007-2008			
	Planned	Actual	Difference
Military (Regular Force)	65,537	64,403	(1,134)
Civilian	25,000	25,966	966
Total	90,537	90,369	(168)

Sources: Vice-Chief of the Defence Staff Group, Chief of Military Personnel Group and Assistant Deputy Minister – Human Resources (Civilian) Group

Notes:

1. Actual 2007-2008 Military Regular Force Strength as of 31 Mar 2008 ADM(IM) Director Human Resources Information Management (DHRIM) Monthly Strength Report. Regular Force Strength Planned and Actual columns do not include primary reservists (annual monthly paid average) employed on Class C status in support of conduct operations. Class C reservists are Primary Reserve members being employed full-time but with the equivalent pay, benefits and liability as Regular Force members.
2. ADM(HR-Civ) is the source for Civilian Full Time Equivalent (FTE) statistics.

Expansion of the Canadian Forces

Prior to the *Canada First Defence Strategy*, released in June 2008, the 2007-2008 fiscal framework limited CF expansion to 68,000 Regular Force and 26,000 Primary Reserve average paid strength by fiscal year 2011-2012. As part of the CFDS, the Government committed to expand the Canadian Forces to 70,000 Regular and 30,000 Reserve Force personnel.



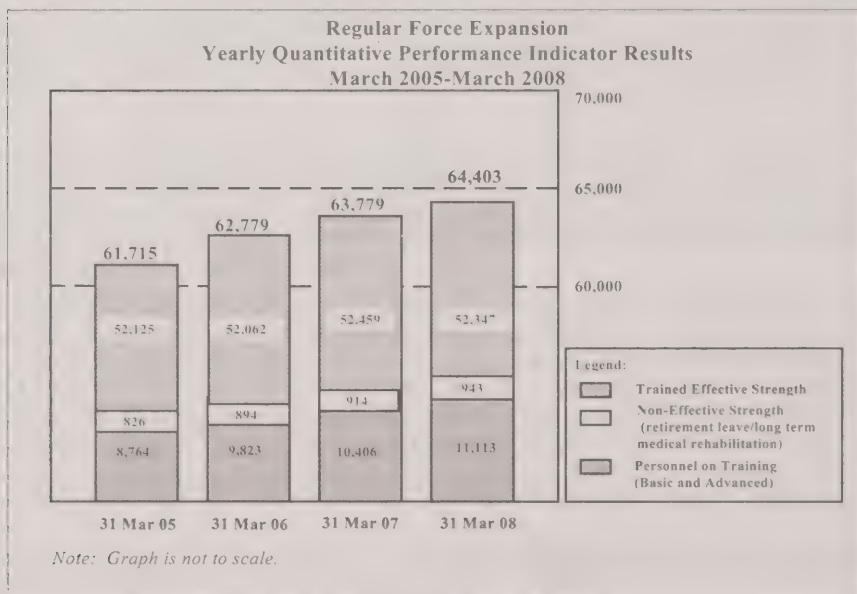
The civilian workforce is planned and managed through a salary and wage envelope which approximates a full-time equivalent (FTE) personnel strength of 25,000. High operational tempo, CF transformation and expansion have placed significant demands on the constraints in place.

Regular Force

Although the Department was very close to meeting their overall recruiting target for fiscal 2007-2008, attrition, at 9 percent, exceeded projections and CF strength consequently did not increase as expected. In summary, 21 out of 68 targeted occupations achieved growth and 47 lost more personnel than were recruited. Approximately one-third of 624 net personnel growth was in the Infantry occupation. Retention and recruiting efforts achieved encouraging progress with the medical officer occupation and various technical occupations.

Figure 1 depicts Regular Force strength growth from 31 March 2005, the start of expansion. While strength has increased by approximately 2,700, trained effective strength³ personnel numbers have remained largely static. The reason for this is two-fold. First, most new recruits are currently in the training system. Depending on entry program and military occupation, they are expected to reach trained strength status and be fully employable within two to five years. Secondly, while it was expected that attrition would increase during a period of expansion (as attrition in the untrained category is higher than average), attrition exceeded projections.

FIGURE 1: 2007-2008 REGULAR FORCE EXPANSION — STRENGTH REPORT



Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

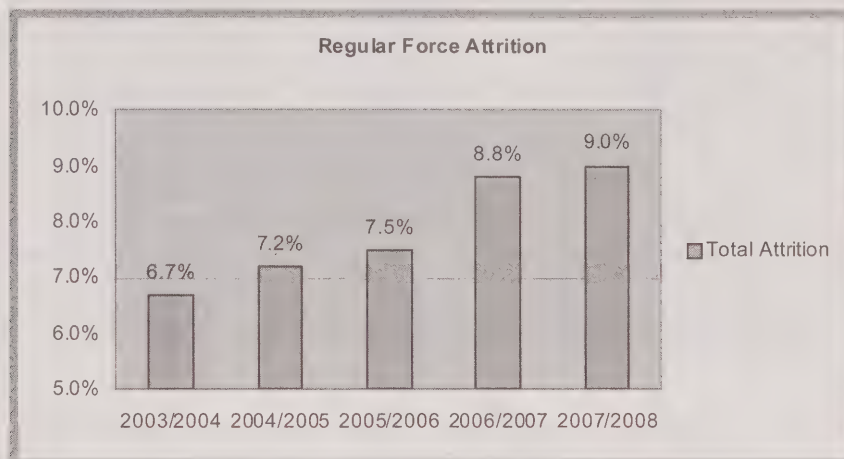
³ Trained effective strength³ refers to the number of personnel trained to an employable standard for their occupation.



Data Source: ADM(IM)/Director Human Resource Information Management (DHRIM) monthly reports

Note: The timing of data extracts may cause data to vary slightly from CMP/Production, Attrition, Recruiting, Retention and Analysis (PARRA) report numbers], DPR reports.

FIGURE 2: REGULAR FORCE ATTRITION TREND



Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

The Department is actively developing a CF retention strategy and action plan to deal with the unexpected attrition increase. Should attrition continue at the elevated levels seen in fiscal years 2006-2007 and 2007-2008, this will continue to limit the ability of the CF to achieve its in year expansion trained personnel goals. Further, every one percent rise in total attrition translates into approximately 1,000 less trained effective personnel available to fill functional positions.

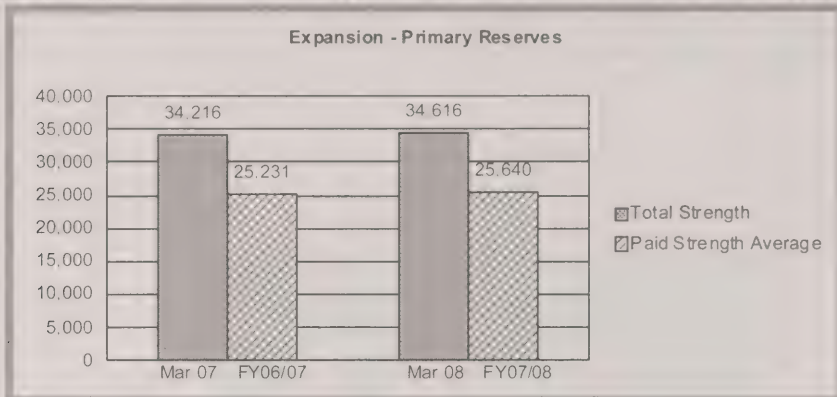
Reserve Force

Figure 3 compares total strength and paid strength in the Reserve Force and shows the growth achieved during fiscal 2007-2008. The Reserve Force interim target of a paid strength of 26,000 by March 31, 2008 was largely achieved. Sustainment of Joint Task Force Afghanistan required an increase in the number of Reservists employed on Class C⁴ contracts during the reporting period. Most of the growth in Total Strength occurred in the Army Reserve.

⁴ Class C reservists are Primary Reserve members who are employed full-time with the equivalent pay, benefits and liability as Regular Force members.



FIGURE 3: FISCAL 2007-2008 RESERVE FORCE EXPANSION- ANNUAL STRENGTH REPORT



Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

Data Source: ADM(Fin CS) Revised Pay System for the Reserves (RPSR) monthly records as of April 2008 and ADM(IM)/DHRIM 31 March 2008 monthly report.

Notes:

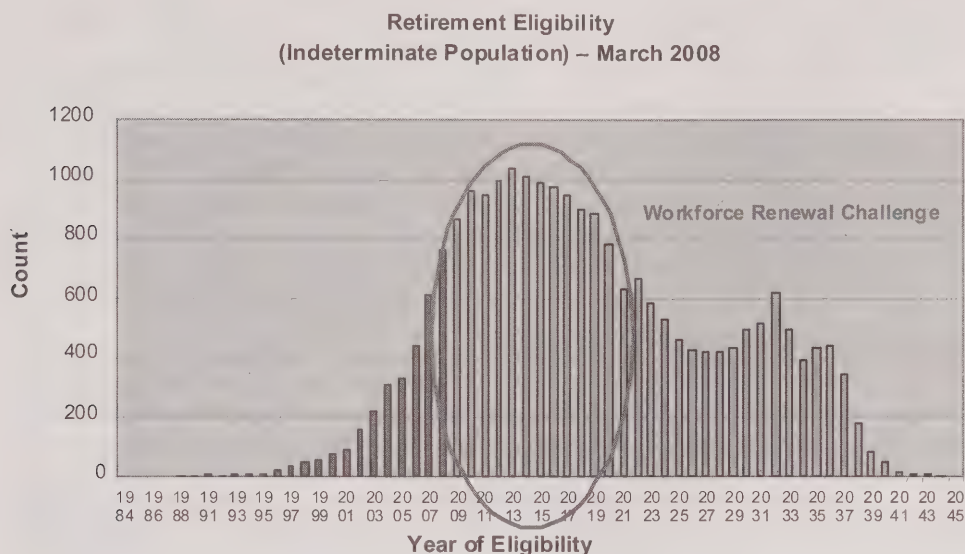
1. The Total Strength figure is calculated from Primary Reserve pay records and the ADM(IM)/DHRIM 31 March 2008 monthly report.
2. Paid Strength is an annual monthly average derived from monthly pay statistics that include personnel on Class C status.

Civilian Workforce

As of March 31, 2008, the civilian workforce was 25,966 FTE personnel strength, close to the SWE equivalent of one thousand FTEs over the sustainable limit. Some programmes and initiatives, such as the apprenticeship programme and the requirement for a short-term surge in project management personnel and support to deployed operations, will continue to push civilian numbers temporarily over the 25,000 FTE SWE equivalent limit. Notwithstanding, it is forecasted that the Department will be challenged to recruit and retain sufficient talented workers as the number of individuals eligible for retirement increases in the years to come (see graph below). Committed to supporting Public Service Renewal priorities, detailed later on in this report, the Department is currently developing investment opportunity options to continue to hire above the 25,000 FTE for the next five years as a temporary risk-mitigation measure to ensure the workforce is sustained at the maximum possible level in the longer-term.



FIGURE 4: CIVILIAN WORKFORCE RETIREMENT ELIGIBILITY FORECAST



Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

Canada First Defence Strategy

The Government has committed to rebuild the CF into a first-class, modern military. Budget 2006 allocated \$5.3 billion over five years to begin this process. In June 2006, the Government announced over \$17 billion in new equipment for the CF – including Joint Support Ships, strategic and tactical aircraft, medium-weight trucks and medium- to heavy-lift helicopters. Significant progress on these projects has already been realized, including the delivery of four CC-177 Globemaster III strategic lift aircraft and a signed contract for seventeen CC-130J Hercules tactical lift aircraft.

The Government has also made the Arctic a key piece of its *Canada First Defence Strategy* and over the last year has announced more than \$7 billion in spending to increase CF capabilities in the Arctic, including Arctic/Offshore Patrol Ships, a deepwater berthing and refuelling facility in Nanisivik, the expansion of the size and capabilities of the Canadian Rangers, and the creation of an Arctic Training Centre in Resolute Bay.

Within the context of the CFDS, Budget 2008 provided a commitment to long-term stable defence funding over a 20-year period by raising the annual rate of increase to the Defence budget to 2 percent from the present 1.5 percent beginning in fiscal year 2011-2012. As noted in the Budget, this extra half percent increase represents a commitment of an additional \$12 billion over 20 years. Predictable funding will allow the CF to deliver a detailed Investment Plan for the next 10 years, with a focus on the 20-year horizon. This will provide a level of certainty and coherence to the force development process that was not previously possible.



Defence Plan

The Department continued development work on the Defence Plan with the goal of achieving linkages between policy, available resources, the Program Activity Architecture (PAA) and major strategic investments. A key initiative during fiscal year 2007-2008 was work conducted in preparation for an Investment Plan. These activities have helped the Department to achieve the initial requirement for a long-term, holistic view of the funding resources available as compared to the requirements for major investments in personnel, operations and readiness, infrastructure and approved planned capabilities. Once completed, the Investment Plan will identify in more detailed terms the planned implementation of the *Canada First* Defence Strategy.

Impact of Resources on Operations

The challenge of generating and sustaining high readiness forces to prepare, deploy and execute missions effectively will not diminish. Defence identified and allocated sufficient funding to meet all the demands of deployed forces and national support to those operations. Centrally provided funds were clearly identified and allocated to the respective operations accounts, which were then further supported by the provision of sufficient additional funding to meet increases in forecasted demands. Longer-term sustainability of the Department was not affected as sufficient funds were identified as surplus to in-year requirements during the quarterly review process and re-allocated to meet all operational demands. It is expected that this positive outlook will continue with the Government's CFDS commitment to separately fund the incremental costs of major operations.

Expenditure Management Review

The Department fully complied with the Expenditure Review Committee (ERC) program efficiency targets for fiscal year 2007-2008. This marked the third year of ERC reductions, as Defence proceeded toward the final steady-state reductions in fiscal year 2009-2010. The fiscal year 2007-2008 targets represented an incremental increase over the fiscal year 2006-2007 targets, amounting to a total reduction of \$101.3M from the reference levels.

The ERC reductions have continued to reduce the flexibility of the Department to fund new sustainment activities or improvements to the sustainability of the current program. A significant portion of the targeted program efficiencies was originally attributed to programs that were scheduled for reduction or offset by new capabilities. As a result of subsequent Transformation initiatives, operational imperatives and capital acquisition delays, the Department's resource managers have had to apply a portion of new sustainment funding and/or re-allocate existing funding to sustain some of these activities.



The specific efficiencies to date have been assigned as follows:

(\$ Millions)	2007-2008	2009-2010 (Steady-State)
Program Efficiencies / Reductions		
Operations and Maintenance and National Procurement Support to Air Assets	\$25.0	\$53.0
Canadian Parachute Centre	\$3.0	\$7.0
Light Armour Vehicles	\$7.0	\$7.0
Non-military Vehicles	\$7.0	\$7.0
Total	\$42.0	\$74.0
Corporate Efficiencies / Reductions		
National Capital Region – Staff, Operations and Maintenance	\$42.3	\$52.4
Materiel Acquisition and Support Optimization Project (MASOP)	\$20.0	\$20.0
Support for IM/IT Corporate Information Systems	\$11.0	\$29.0
Research and Development (R&D)	\$15.0	\$15.0
General and Administrative Support	\$13.0	\$13.0
Total	\$101.3	\$129.4
Target	\$101.0	\$129.0
Total ERC Target	\$143.0	\$203.0

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

Summary of Departmental Performance by Program Activity

Generate and Sustain Relevant, Responsive, Effective, Combat-Capable Integrated Forces

In fiscal year 2007-2008, the CF sustained the high operational tempo for both planned and contingency operations at appropriate readiness levels and generated surge forces to meet unanticipated requirements. A contributing factor in meeting the challenges of sustaining the high operational tempo was the provision of CF training in support of all operations directed by the Government of Canada. CF collective training and exercises were vital to the generation of operational forces in that members of the CF were well trained and prepared for specific missions. Funding was provided from a special account called the Collective Training and Exercise Account, which is earmarked specifically to foster the generation and maintenance of CF joint, interagency, and combined operations capabilities through collective training and exercises.

During fiscal year 2007-2008, Defence improved the efficiency of military procurement and responded effectively and efficiently to the evolving military and security threats and requirements.

Conduct Operations

The Canadian Forces conducted a wide range of operations in fiscal year 2007-2008 to defend Canada and protect Canadians. Key domestic and continental activities included helping to exercise Canadian sovereignty in the Arctic through a series of extensive patrols during Operation NUNALIVUT, and supporting other government departments and agencies working in the North through Operation NARWHAL. CF personnel also



cooperated continuously with US counterparts to monitor and defend North America's air and sea approaches, and responded to thousands of search-and-rescue incidents along with the Canadian Coast Guard and other partners. Finally, the CF provided support for major events, such as assisting the RCMP in providing security for the North American Leaders' Summit in Montebello, Québec.

The Canadian Forces also continued to contribute to international peace and security. The mission in Afghanistan remained the CF's largest overseas operation last year. Together with civilian advisers from the Department and other government departments and agencies, the CF continued to support the Government of Afghanistan in developing key strategies, policies and plans to strengthen national institutions and enhance governance. Military personnel played key roles in security and reconstruction efforts in Kandahar province, and provided training and mentoring to the Afghan National Army and National Police. The Government of Canada's extension of the mission to 2011 signifies the progress achieved to date and its confidence that continued progress on the whole-of-government policy priorities will be achieved.

Beyond Afghanistan, Canadian Forces personnel were also engaged in naval antiterrorism activities in the Persian Gulf and Arabian Sea. They took part in multinational peace support and observer missions in Sudan, the Democratic Republic of Congo, Bosnia-Herzegovina, and around the Middle East. The CF also remained prepared to assist in the response to natural disasters around the globe, as demonstrated by the use of a CC-177 aircraft to deliver relief supplies to Jamaica after Hurricane Dean in August 2007.

Contribute to Canadian Government and Society, and the International Community, in Accordance with Canadian Interests and Values

Defence provided advice to the Government of Canada on a wide range of security and defence issues. Defence Research and Development Canada worked with partners in the public and private sectors to develop innovative solutions to technical challenges such as countering the threat of improvised explosive devices. The Canadian Cadet and Junior Canadian Ranger programs gave young Canadians the opportunity to develop their skills and confidence as leaders and team members. As one of the country's largest employers, National Defence generated economic activity in communities across Canada, and strove to provide a model work environment. Finally, Defence promoted Canada's interests and reflected its values globally through cooperation with international partners on defence, security, industrial, and scientific issues.



Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Canadians' confidence that DND and the CF have relevant and credible capacity to meet defence and security commitments

Defence was able to successfully execute its mission by defending Canada and Canadian interests and values while contributing to peace and security at home and abroad. Having passed through a year of operational complexities and global uncertainties, Defence maintained a perspective of sustaining and generating integrated, relevant, responsive and effective combat-capable forces. Canadians continue to have confidence that Defence is adapting to remain relevant through a credible and effective capacity in meeting defence and security commitments.

Relatively unchanged from June 2007, a majority of Canadians (56 per cent) express "moderate confidence" in the Canadian Forces' ability to bring stability to Afghanistan. Interestingly, Canadians are more than twice as likely to express "high confidence" on this indicator as "low confidence" (31 per cent vs. 12 per cent).

(Ekos' Security Monitor, April 2008)

The following highlights Defence's accomplishments in the "Generate and Sustain Relevant, Responsive, Effective, Combat-Capable Integrated Forces" program activity for fiscal year 2007-2008.

Program Activity: Generate and Sustain Relevant, Responsive, Effective, Combat-Capable Integrated Forces

Ensuring the long-term operational success of the CF requires an understanding of the future security environment and the conditions in which the military will be required to operate – both at home in support of domestic requirements and overseas in support of international operations.

Defence has fully embraced Capability Based Planning and Capability Management as the best means to bring greater coherence to long-term force development efforts. Within Defence, multi-disciplinary teams continued their analysis of the future security environment while others studied and began the detailed work to describe the operating concepts likely to be used by the CF over the next twenty-years.

Also, in fiscal year 2007-2008, the Canadian Operational Support Command (CANOSCOM) built on earlier research and initiated an examination on the advantages and disadvantages of establishing permanent operational support distribution hubs in key locations around the globe that would allow the CF to extend its strategic reach. An initial study report was completed in June 2008 and is now being reviewed. Work has also begun to examine the sustainability of military operational support occupations engaged in Task Force Afghanistan.

Although the high operational tempo continued last year and the focus remained on operations in Afghanistan and in Canada, the CF Transformation continued as planned.



The CF Transformation goal of separating the strategic and operational level of headquarters and command was achieved, thereby enhancing Defence's capacity to meet defence and security commitments. In addition, new capabilities were introduced and new units such as the Air Expeditionary Wing in Bagotville were announced.

Canadians have continued to demonstrate appreciation and respect for CF efforts at home and abroad, and to express confidence in the CF's ability to protect Canada and Canadian interests.

Resources Consumed

Financial Resources

2007-2008			
(\$ Thousands)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Departmental Spending	14,611,027	15,355,776	13,574,751
Capital Spending	3,685,877	3,719,441	2,814,708

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

Note: The total authority column is the department's internal breakdown of the approved votes into the PAA reporting categories. It does not represent the voted authorities approved by Parliament.

Generate and sustain integrated operational forces capable of maritime effects

Defence continued to deliver maritime security at home and abroad and to promote and defend Canada's interests abroad through the projection of influence and power from the sea. The navy continued to deliver on currently assigned capabilities, missions and tasks.

The navy made important strides in the whole-of-government approach to domestic operations, most notably in its contributions to Op NANOOK and the continuing development of Marine Security Operations Centres. Moreover, Maritime Forces Pacific (MARPAF) oversaw Op PONTOON, the largest domestic contingency planning effort since Transformation was launched, and gained experience that is already paying dividends as Joint Task Force Games is stood up in preparation for the 2010 Winter Olympics.

Behind these deployments and activities was the tremendous work accomplished by the two fleets in building the skill sets and experience needed for the complex work of navies at sea, in exercises from NOBLE MARINER in the Norwegian Sea and TRIDENT FURY in our Pacific approaches, to Op NANOOK in our own High North.



Generate and sustain integrated operational forces capable of land effects

Defence generated combat effective, multipurpose land forces that met Canada's Defence objectives, responded to conventional and asymmetric threats both in Canada and abroad and continued to be a key contributor to the NATO operations in Afghanistan.

During the reporting year, Land Force Command (LFC) contributed an average of 2,300 soldiers to each rotation of the Joint Task Force Afghanistan (JTF-AFG) mission, playing a vital role on the international scene by leading the NATO Joint Task Force into southern Afghanistan in an UN-mandated mission conducted at the request of the Afghan government. This mission was conducted primarily by land forces, augmented by naval and air force members through the semi-annual generation of high readiness task forces.

This exceptional LFC resource commitment to the mission involved approximately 13,800 soldiers in various stages of preparation, deployment and repatriation. JTF-AFG represented a consolidation of LFC's ability to project forces in two separate and distinct theatres. In addition to the Regular force, LFC could not have achieved its goals without the Reserve Force's contribution of 20 percent to the overall JTF - AFG mission.

The chart below demonstrates a basic force generation cycle.

Member commitments over the fiscal years

Activity	2006-2007 (2 nd Half)	2007-2008 (1 st Half)	2007-2008 (2 nd Half)	2008-2009 (1 st Half)
Future rotation in preparation training	2,100	2,300	2,300	<i>Projected Force Requirement</i>
Next rotation in high readiness training	2,100	2,300	2,300	
In place forces in Afghanistan	2,100	2,300	2,300	
Sub-Total	6,300	6,900	6,900	6,900
Total		13,800		

Source: Chief of the Land Staff Group

Consistent with the present CF expansion, LFC aggressively pursued expansion goals in order to improve its force-generation base, making it more capable of producing highly qualified and combat effective soldiers. While the Regular Forces achieved a trained effective strength of 20,266 soldiers (based on an establishment of 21,193) this infusion of members at the basic entry level does not mitigate the current shortfall in the leadership cadre, notably at the Master Corporal to Warrant Officer and Captain to Major's rank. This is in addition to the 19 trades managed by LFC of which 12 are currently stressed and another four tending towards being stressed. LFC, in conjunction with Chief of Military Personnel (CMP), is developing a long-term plan that will start reducing the number of stressed trades by fiscal year 2012-2013.

The LFC Primary Reserve force reached its expansion target of an average paid strength of 17,300. Overall reserve sustainability remained an issue and the current reliance on full-time Reserve augmentation to deployed operations and day-to-day activities in the LFC and CF have stressed Reserve units, with over 40 percent of leaders at key ranks of



Captain to Major, and Master Corporal through Master Warrant Officer inclusive on full-time service.

LFC serves as the CF Centre of Excellence for both operational and tactical land-centric concepts, doctrine, and capabilities, continuing to shape force development in support of CF operations. LFC must therefore be innovative in meeting the challenges and demands for training. An example is the Training Capacity Enhancement Project, which used civilian instructors for specific training requirements, freeing up military members for operations.

Furthermore, utilizing the Army Learning Process, which has embedded a culture of active learning across the army, LFC ensured that institutional changes were being made based on significant observations and recommendations from operations.

LFC's pursuit of critical force protection initiatives, developed specifically for the war in Afghanistan, will position LFC's capabilities well into the future. For example, a significant challenge to the CF in Afghanistan is the insurgent use of improvised explosive devices (IEDs). To respond to this challenge, the CF has initiated the following:

- The establishment of the Counter IED (C-IED) Task Force and subsequent Centres of Excellence.
- The integration of C-IED into the pre-deployment training cycle.
- The Mounted Soldier Survivability Program, which provides protection enhancements for both vehicles and soldiers.
- The delivery of C-IED oriented projects to provide adequate protection to deployed troops.
- C-IED Project 1112 to deliver a capability that allows soldiers to detect IEDs from a safe distance.

A result of the foregoing is better training for all soldiers. It is to note that these initiatives are still in their infancy and the associated metrics, thus, not fully developed. The goals for the upcoming reporting cycle are to mature that process in order to identify concrete results.

Generate and sustain integrated operational forces capable of aerospace effects

The mission of the air force continues to be the generation and delivery of aerospace power to the CF. Air force members are central to the ongoing generation and employment of effective aerospace forces to support CF operations. Over the past year, the air force has worked closely with the CF recruiters to attract and identify applicants with applicable previous work and learning experience. In addition, a small team comprising an air force officer and a senior non-commissioned member is available to facilitate the re-enrolment of former service members and the component transfer of serving members between the Reserve and the Regular Force. The effect of this prior learning assessment and enrolment assistance is to increase trained strength without



placing additional demand on the training organizations. Over 30 officers and other ranks in 11 occupations have been re-enrolled in the past year.

The air force sponsored the development of personnel management tools that more accurately predict personnel requirements over the short to long terms and assist the development of specific production plans for each occupation. To date, two such plans have been produced, for the Pilot occupation and the Aircraft Technician Occupations. The pilot production plan will generate staged production increases from 90 pilots per year currently to 105 in 2009 and to 125 a year starting in 2011. Work was also undertaken to expand the pool of suitable applicants by the creation of precise anthropometric, or body measurement standards for aircrew; to optimize the course structure by streaming students by aircraft type, and by increased recognition of previous civilian flying experience.

Over the past year, the air force continued to train aircrew and maintenance personnel to provide aerospace power capability. The Aircraft Technician Training Renewal project, with an investment of approximately \$32 million, plus temporary full-time employment of 44 air reservists, has shown remarkable success with an increased throughput of 50 percent, and a reduction in training time by 42 percent. The result is that the new aircraft technician of today is better qualified and available sooner than his predecessor of just two years ago.

The air force continued its transformation to an expeditionary air force. Part of this was the ongoing refinement of the composition of its contribution to deployed operations. In July 2007, the Minister of National Defence announced that 3 Wing Bagotville will become home to 2 Air Expeditionary Wing. The initial subset 2 Air Expeditionary Support Squadron is planned to be in place by 2010. The leading elements of this capability are being phased in progressively, with a small initial cadre scheduled to arrive in the summer of 2008.

The first of Canada's four CC-177 Globemaster III strategic lift aircraft was delivered on August 11, 2007 and less than two weeks later flew to Jamaica to deliver supplies following Hurricane Dean. This capability has provided the air force and the CF with an improved strategic airlift capability for use at home and abroad. The remaining three aircraft were delivered between October 2007 and April 2008. The CF-18 Hornet fighter aircraft has been undergoing phase II of a mid-life upgrade to ensure that the CF will have a modern and interoperable fighter fleet to protect Canada until the next generation fighter aircraft is procured.

The CP-140 Aurora aircraft modernization project, which was contracted to industry, includes new equipment which will augment the Aurora's Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (ISR) capability. This upgrade will also improve its performance in anti-submarine warfare and maritime patrol missions. In addition, in December 2007, the Minister announced that 10 CP-140 aircraft would also receive structural upgrades to keep them in service until 2020 by which time, the Government is expected to begin acquiring new Maritime patrol aircraft as detailed in the *Canada First Defence Strategy*.

On January 16, 2008, the Government of Canada awarded a contract to Lockheed Martin Corporation for the purchase of the CF's new tactical lift aircraft – the CC-130J Hercules. Tactical airlift is the lifeline of the CF, providing reliable aircraft to quickly and safely



carry passengers, heavy equipment and supplies within theatres of military operations. The air force continued to pursue avenues to acquire a medium to heavy lift helicopter capability and unmanned aerial vehicles (UAVs) for deployment to Afghanistan in early 2009 in accordance with the Independent Panel on Canada's Future Role in Afghanistan's recommendations. As well, efforts continued to develop CH-146 helicopter capabilities for deployment through the Interoperable Griffon Reconnaissance Escort Surveillance System (INGRESS) project.

The air force maintained a capability in the deployment of Air Detachments (formerly known as Tactical Self-Sufficient Units (TSSUs)) that contributed to the appropriate lines of operation. Air force assets including the CC-130 and CC-177 have actively conducted support to deployed operations in Afghanistan. The Air Force remained ready to respond with additional assets for either domestic or deployed operations as required.

Intelligence, Surveillance and Reconnaissance was provided to deployed operations through the *Sperwer* unmanned aerial vehicle (UAV). This capability allows the gathering of intelligence through its reconnaissance and surveillance ability. This is done remotely and removes aircrew from the airborne threat of surface to air fire. The long-term goal of the air force goal is to use both manned and unmanned aircraft to provide very high quality intelligence, surveillance and reconnaissance.

The Canadian Forces Aerospace Warfare Centre, as the doctrinal organization of the air force, continued to work towards its goal of optimizing the employment of aerospace forces in the joint arena. One of the achievements of the past year included expanding its number of subject matter experts in all facets of air force operations. To date, approximately 66 percent of its positions have been established and preliminary work in some areas of its mandate has begun.

Generate and sustain joint national, unified and special operations forces

The Canadian Special Operations Forces Command (CANSOFCOM) is a standing integrated force capable of conducting counter-terrorism operations, maritime counter-terrorism operations and high-value tasks, which include counter-proliferation special reconnaissance, direct action, defence, diplomatic and military assistance and non-combatant evacuation operations.

CANSOFCOM's high-readiness posture and up-to-date global situational awareness, as well as its coordination and integration with key departments, operational commanders and allied forces have enabled it to provide the Government with an array of kinetic⁵ and non-kinetic options to respond to threats to Canada or Canadian interests at home and abroad. As a result, the CF was able to provide the Government with constant situational

⁵ The Operational spectrum can be categorized by effects or the nature of operations conducted as either KINETIC or NON-KINETIC. KINETIC refers to deadly use of force (or the whole use of force continuum up to and including deadly force) to achieve tactical objectives; NON-KINETIC is obtaining tactical objectives through non-use of force methods although they may progress into kinetic depending on the situation. Special Operations Forces can operate in either realm.



awareness and conduct special operations to respond to a myriad of security issues that in the end allowed for effective resolution of the security concerns.

The importance of institutionalizing a collective and operations based focus to CF Managed Readiness was recognized in early 2007. As a result, the Strategic Joint Staff (SJS) established a Directorate of Strategic Readiness, responsible for developing and maintaining operations based CF Managed Readiness Framework. Work continued to evolve automated readiness monitoring web-based tools and supporting virtual planning systems.

The Canadian Operational Support Command (CANOSCOM) completed the implementation of Operational Support Military Police Group and continued the evolution of the Canadian Forces Protective Service Unit (CFPSU), to deliver close protection to CF personnel, both domestically and deployed, as well as dignitaries visiting Canada. To enable this capability, CANOSCOM was provided an initial allocation of 25 positions to establish the CFPSU. The unit is scheduled to stand-up during summer 2008. The recruiting, selecting and training of close protection operatives remains the responsibility of the VCDS/Canadian Forces Provost Marshal (CFPM).

In October 2007, as part of its initiatives to improve materiel distribution support to CF operations, Defence obtained a strategic sealift vessel on full-time charter for a one-year period, giving the CF assured access to a global shipping resource in a time when the availability of strategic sealift for military purposes is diminishing.

As part of its strategic lift partnership and cost avoidance initiatives, Defence continues to lead a multinational project to optimize the use of intra-theatre airlift resources available to the NATO ISAF mission in the southern region of Afghanistan. This project will continue to reduce some of the significant operational support shortage of airlift for that mission.

Long-Term Strategic Plan for Joint Collective Training

This past year, the Chief of the Defence Staff (CDS) issued strategic guidance and priorities for training. The *Integrated Training Plan Working Group* responded to this guidance with the initial development of the *Integrated Training Plan*. Funding was provided, and the Strategic Joint Staff developed a framework that enhanced the accountability controls within the CF Collective Training cycle. In fiscal year 2007-2008, the Collective Training cycle achieved all of its stated objectives.

Military Human Resources

Force Expansion

The prevailing security environment required the CF to develop and maintain integrated, multi-role, combat-capable defence forces that are increasingly interoperable with allied nations and other security partners. The “joint” approach to operations has become more important as the CF focuses on domestic defence issues including Arctic sovereignty and surveillance, continental defence, and international operations, particularly in the context of failed and failing states.



Expanding the CF remained a national priority and continued to be both an exciting opportunity and constant challenge to military personnel management. Force expansion has had a significant impact on the military personnel management system beginning with the challenges associated with recruitment.

Recruitment

The recruiting system achieved significant efficiencies and continued to improve in fiscal year 2007-2008.

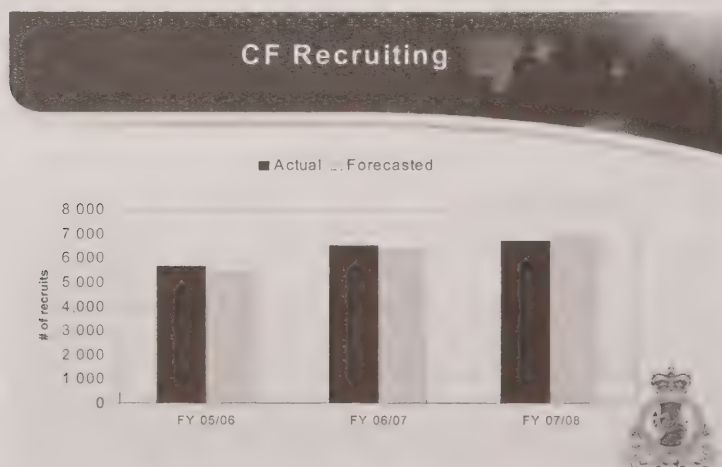
Synchronizing recruiting activities with basic training resulted in basic training courses starting every week and an increase in the number of officer training courses held during the summer, thus marking an improvement from past years. Meanwhile, personnel awaiting training are dispatched to operational units for job training, employment further enhancing their skill sets, increasing their potential to succeed and improving the chances of retention by keeping the recruits active. Defence anticipates that closer synchronization between recruiting, basic training management, and the developmental cycle leading to completion of occupational training will reduce wait times and support the emerging retention strategy.

Accomplishments in fiscal year 2007-2008 included:

- establishing the CF National Recruiting Contact Centre in North Bay;
- establishing a permanent Recruiting Training Centre (RTC) at the CF Training and Development Centre in Borden; and
- implementing the Mobile Recruiting initiative, formerly the “hub and spoke” project, in many parts of Canada. Recruiting teams are now able to take their attraction and some of their processing efforts on the road in an effort to bring recruiting to other areas of the population.

Total enrolments for fiscal year 2007-2008 were 6,716 and total attrition was 6,088. Figure 5 depicts actual versus forecasted CF Recruiting for the past three fiscal years.

FIGURE 5: CF RECRUITING



Source: Chief of Military Personnel Group



Critical Military Occupations

Attraction and recruiting campaigns were adjusted to focus on stressed occupations. While new in implementation, targeted recruiting and retention initiatives have shown results in various technical occupations as well as the Medical Officer occupation.

Recruiting in some 22 CF occupations, such as naval technicians and Military Police, remains problematic. The pool of potential applicants to the CF did not increase in part due to a range of job opportunities available to the people in the pool. The resulting stiff competition for human resources was exacerbated for some occupational groups by the high academic and medical standards required and shortages of certain skill sets in Canadian society. It is anticipated that competition for talent will steadily increase over the long term.

In order to align projected new requirements and intake, strategies were developed including re-sequencing all CF on-line job postings so that the four priority occupations are at the top followed by the remainder of the 24 occupations.

To bring these critical military occupations up to strength, the CF continued to offer an array of entry programs, subsidized education opportunities, signing bonuses, and occupational transfer opportunities for serving members. The number of component transfers between the Reserves and the Regular Force increased and more officer candidates were accepted through the direct-entry program.

The Recruit Fitness Training (RFT) program at the Canadian Forces Leadership and Recruit School was established to provide recruits, who cannot meet the CF fitness standards, an opportunity to improve their level of fitness. The school provides recruits with fitness training, stamina building exercises and nutrition counselling in order to help them achieve the minimum fitness standard and a healthier lifestyle. In the past, CF Recruiting Centers would have screened out these potential recruits and they would have not been enrolled in the CF.

Since November 2006, the RFT program has provided an opportunity for 254 recruits to achieve the fitness standard and become serving CF members. As of March 31, 2008, 42 recruits were enrolled in the program.

Professional Development

The CF Individual Training and Education System (CFITES) needed to both adapt to the recent, additional challenges generated from CF Transformation, Force Expansion, and a continuing high operational tempo, and become 21st Century operationally relevant. Experience has shown that, for CFITES, a “systems approach” to change is essential to avoid merely shifting a problem by improving or providing relief in one part of the system at the expense of overburdening another part. In fiscal year 2007-2008, the CF:

- developed alternative Learning Strategies, to increase CFITES capacity, which resulted in more than 200 CF personnel being enrolled in regular college programmes at five learning institutions;
- instituted new training programs that were particularly relevant to today’s and future 21st Century operations including conduct after capture training for military



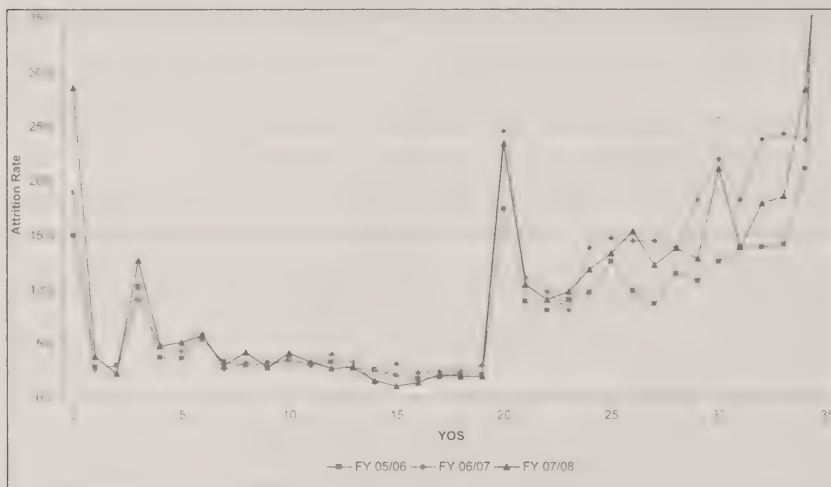
and civilians employed in risk situations, and language training for operations programs;

- granted military credit for civilian training through the CF Military Equivalencies Program; and
- optimized the developmental cycle to improve overall CFITES efficiency and effectiveness.

Attrition

The Regular Force attrition rate for the last fiscal year was 9 percent, which was higher than the 8.3 percent forecasted. Attrition has been higher than anticipated over the last two years and attrition forecasts have been revised to take this into account.

FIGURE 6: REGULAR FORCE ATTRITION RATES BY YEARS OF SERVICE (YOS)



Source: Chief of Military Personnel Group

Most people who leave the CF do so voluntarily, not due to medical release or reaching compulsory retirement age. As depicted in Figure 6, studies indicate that attrition occurs at two points: first, early in the career, before the end of the first year of service, and, secondly, much later, when personnel are eligible for a pension. Research indicates that the main reasons for personnel leaving the CF during the first few years of service include physical fitness, personal and family issues and a poor fit with the occupation they chose to enrol in or with life in the CF.

In terms of longer term attrition, the CF is experiencing a "bubble" of baby boomers who, much like the rest of Canadian society, have become entitled to retirement benefits. This is depicted in Figure 6 as a spike in releases at approximately 20 years of service. Under a detailed and far-ranging retention strategy, the CF is examining ways of promoting a "retention culture" throughout the entire CF. This will ensure that new recruits enter the CF with more realistic early-career expectations, experience a smooth transition into the



military lifestyle during basic training and address physical fitness training requirements. For those personnel with more years of service, the strategy will examine means of improving career-life balance, personnel career management and support to military families, among other quality of life issues.

Defence Intelligence

The Canadian Forces School of Military Intelligence undertook plans to expand its capacity in staff and infrastructure to meet increasing training requirements and drafted a Defence Intelligence Training Strategy. A long-term plan has been initiated to construct a completely new facility that will consolidate training into a high security facility and encompass additional resources to meet the training needs of new Intelligence capabilities, such as Motion Imagery Analysis for UAVs.

The development of occupations within the Core Defence Intelligence Career Field has progressed well over the past year. Methodology to assess the contribution of other occupations to the Defence Intelligence sub-function/roles has been developed and is being refined.

The Chief of Defence Intelligence (CDI) engaged a number of key federal departments with respect to interagency intelligence training and education. To provide better-trained intelligence personnel across the Government of Canada and to further foster interagency cooperation, specific options on how to leverage the strengths of intelligence training and education programs of each department were explored.

Reserve Force

The Reserve Force is composed of CF members who are employed primarily on a part-time basis but may volunteer for finite periods of full-time service in Canada or overseas. The Reserve Force has four sub-components: the Primary Reserve; the Supplementary Reserve; the Cadet Instructors Cadre; and the Canadian Rangers.

Primary Reserve

The Primary Reserve structure includes the Naval Reserve, the Army Reserve, the Air Reserve and the Health Services Reserve. As of April 2008, the Communications Reserve was subsumed into the Army Reserve. Some 7,000 reservists are employed on full-time service engaged in performing staff duties in headquarters, schools and units providing valuable service to the CF. In addition, there are approximately 1,500 reservists employed in support of both international and domestic operations.

For additional information on the Reserve Force see Appendix D.

Primary Reserve Full Cost Estimate

The Primary Reserve accounts for 7 percent of the total Defence Services Program. The costs are divided into four categories: direct, indirect, attributed and capital costs. This method of reporting is intended to provide greater clarity on the makeup of the total costs of the Primary Reserve.



Direct expenditures include funds specifically budgeted for the Primary Reserve such as pay, travel and goods and services which are locally procured.

Indirect expenditures reflect the Primary Reserve share of departmental resources, which are controlled centrally. Included are ammunition, equipment operating costs, clothing and the cost of maintaining facilities such as armouries.

Attributed expenditures are departmental overhead costs, which are allocated, for reporting purposes, to all activities including the Primary Reserves. In reality, these costs do not vary directly as a function of activity and would largely be incurred whether the Primary Reserve existed or not.

Capital expenditures are shown for the year in which payments have been made, and do not reflect an amortization of cost over the life of the asset. The capital expenditures can vary significantly from one year to the next, depending on priorities established within the capital equipment plan and the cash flow requirements of individual projects.

TABLE – PRIMARY RESERVE PLANNED EXPENDITURES

(\$Thousands)	Actual 2005-2006	Actual 2006-2007	Planned 2007-2008	Actual 2007-2008
Type of Expenditure				
Reserve Pay ²	538,570	593,605	540,456	624,212
Regular Support Staff	138,140	125,310	146,178	130,187
Reserve Operating	82,757	92,719	84,440	95,451
Subtotal Direct	759,467	811,634	771,074	849,850
Ammunition ³	17,277	15,317	29,132	15,157
Equipment Usage	64,799	62,570	67,262	57,619
Clothing	12,625	14,899	14,683	15,398
Facility Operating ⁴	29,166	28,453	30,376	41,454
Subtotal Indirect	123,867	121,239	141,453	129,627
Base Support	191,294	220,131	221,287	221,577
Training	7,853	4,109	8,238	6,334
Subtotal Attributed	199,147	224,240	229,525	227,910
Subtotal Primary Reserve Operating	1,082,481	1,157,113	1,142,052	1,207,387
Dedicated Capital ⁵	18,408	6,024	30,676	897
Shared Capital ⁶	58,094	29,923	31,219	11,092
Subtotal Capital	76,502	35,947	61,895	11,989
Total Primary Reserve Costs	1,158,983	1,193,060	1,203,947	1,219,376

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

Notes:

1. Direct pay and operating amounts do not reflect forecasted/planned spending involving members of the Canadian Rangers, the Cadet Instructors Cadre or the Supplementary Reserve sub-components. They do however include the cost of employing Class B Primary Reservists in positions that would normally be occupied by the Regular Force.



2. The increase in Reserve Pay actuals is explained by in-year pressures for support to deployed operations and by recurring spending not yet reflected permanently in the planned spending.
3. The increasing use of reservists to fill Task Force rotations has resulted in the cancellation of many unit and collective training exercises in fiscal year 2007-2008.
4. Actual spending for fiscal year 2007-2008 includes an up-front basic rent payment of \$12M for the relocation of the Toronto Scottish Regiments.
5. The decrease in Dedicated Capital actual expenditures is attributable to general rescoping for some projects and a postponement of work at the Seaforth armoury until following the Olympics.
6. The decrease in Shared Capital actual expenditures is mainly attributable to lower than planned spending in this year for the construction of three shared facilities and for the Temperate Combat Boot and Rucksack projects.

Supplementary Reserve

The Supplementary Reserve, composed of personnel with previous military service, was established as a Reserve sub-component capable of providing individual augmentation to Regular Force and other Reserve Force Sub-components. Members of the Supplementary Reserve may serve on a voluntary basis, but are not required to perform military or any other form of duty or training except when on active service. They may augment the Regular Force and other sub-components during normal peacetime situations (with consent) and in the event of an emergency/mobilization, they could be placed on active service (without consent).

Cadet Instructors Cadre

The Cadet Instructors Cadre (CIC) is a sub-component of the Reserve Force, consisting of officers who have undertaken, by the terms of their enrolment, to perform such military duty and training as may be required of them, but whose primary duty is the supervision, administration and training of cadets 12 to 18 years of age. Their mandate is to ensure the safety and welfare of cadets while developing in them characteristics of leadership, citizenship and physical fitness, and stimulating the interest of youth in the sea, land and air activities of the CF.

Canadian Rangers

The Canadian Rangers conducted twelve days of mandated training, contributing to the CF presence in the remote and sparsely settled regions of Canada and in particular:

The 1st Canadian Ranger Patrol Group (1 CRPG) achieved their objective of conducting up to thirty Ranger Sovereignty Patrols during the year in accordance with the Joint Task Force North (JTFN) surveillance plan. This included the highly successful and well-publicized Operation *NUNALIUT* 08, an enhanced sovereignty patrol to Eureka in the High Arctic.

Both 1 and 5 CRPG executed planned North Warning System security patrols in their respective (North and Québec) areas.

There was no growth in the number of Canadian Ranger Patrols during this reporting period. However, the Land Force Command has proposed a five-year expansion plan



commencing in fiscal year 2008-2009, which is intended to result in the real growth of both personnel and resources in future years. The Army Training authority is designing a Qualification Standard to support training requirements, in anticipation of the Canadian Rangers' Transfer of Command Authority from the Vice-Chief Defence Staff on December 1st, 2008. The table below reflects the planned and actual strength of the Reserve Force for the last three fiscal years.

Reserve Force Strength

Sub-component	Actual 2005-2006	Actual 2006-2007	Planned 2007-2008	Actual 2007-2008
Primary Reserve	23,902	25,231	24,750	25,640
Supplementary Reserve	35,312	27,734	N/A	28,714
Cadet Instructors Cadre	8,014	7,479	7,500	7,742
Canadian Rangers	4,448	4,266	4,365	4,244
Total	71,676	64,710	36,615	66,340

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

Data Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group Revised Pay System for the Reserves (RPSR) monthly report/April 2007 to March 2008. Assistant Deputy Minister (Information Management)/DHRIM Output Product reports.

Note: Primary Reserve actual strength for FY 07-08 is based on average monthly paid strength and includes 1472 Class C members deployed in support of conduct operations. Cadet Instructor, Rangers and Supplementary Reserve actual strength as per DHRIM 31 March 2008 monthly report.

Current Reserve Initiatives

Canadian Forces Liaison Council

Canada has had a Reserve Force Employer Support Program since 1978. It is currently managed by the Canadian Forces Liaison Council (CFLC) an organization comprised of a countrywide network of senior Canadian business and education leaders who volunteer their time and effort to promote the Reserve Force, assisted by a team of military personnel located in every province. The CFLC focused its programs on making reservists available for CF operations. Currently 40 percent of Canada's reservists are students. CFLC initiated an Outreach program that encourages educational institutions to make Reserve Force members, who are students in civilian life, more readily available to participate in military training and operations. As a result, CFLC established a yearly objective of 400 statements and received 422 statements of support, including four from post-secondary education institutions. In addition, eight military leave policies were collected from employers.

Direct Support to Operations

From the military human resources perspective, direct operational support has two components: health services in the form of medical personnel and equipment, and personnel support in the form of morale and welfare programs for the members of deployed units.



Health Service

Shortages of military medical personnel have a direct impact on the ability of the CF to maintain in-theatre care for long periods. Canada is currently responsible for the field hospital at Kandahar Airfield in Afghanistan and sufficient deployable personnel must be generated to sustain the health services elements in Afghanistan in support of CF troops. The Rx 2000 Attraction and Retention Initiative continued its work to close the critical deficiency for medical officers and pharmacists. It is anticipated that medical officers will achieve full strength for active posting season 2009.

Morale and Welfare Program

National Defence provided amenities support consisting of magazines, movies, newspapers and uniquely Canadian products to all deployed missions. Additional support was provided to larger missions, including operating four CF radio and two television stations, deploying ten CF show tours, providing retail services, organizing over 5,000 travel services, for home leave travel, providing fitness and recreation services and barber services in order to maintain and improve the morale and the well-being of soldiers and personnel away from the comforts of home and family.

Defence also coordinated 3,200 Operation *SANTA CLAUS* Christmas parcels for 17 missions around the world.

Personnel and Family Support Services

The CF continued to provide increased support to the families of the injured and fallen by:

- expanding the Occupational Social Injuries Social Support (OSISS) program to include Family Peer Support Coordinators; and
- increasing the awareness of the Military Family Identification Card that is available to the families of fallen and injured military personnel.

Furthermore, the Chief of the Defence Staff created the Military Families Fund in response to an outpouring of support for military families by Canadians.

The National Defence/Veterans Affairs Canada Centre (DND/VAC) provides support services to injured members of the CF, veterans and their families and assists them in obtaining skills to effectively transition to civilian life, while also supporting their families. In fiscal year 2007-2008, the Centre:

- centralized the process for authority of approval and payment of funeral benefits and family travel to funerals, memorials and to attend the bedside of an ill or injured member to ensure a single point of service for military personnel and their families; and
- opened 11 new Casualty Support Centre regional detachments across the country to enhance the co-ordination of services for the ill and injured.

The Military Family Services Program (MFSP) provided community-based family services that strengthen the confidence, capability and resilience of CF families. In fiscal year 2007-2008 the MFSP:



- established Canadian Military Family Resource Centres (C/MFRCs) at locations in the United States to serve CF personnel and their families who are posted to Tinker Air Force Base in Oklahoma, Tyndall Air Force Base in Florida and Naval Air Station Whidbey Island in Washington;
- implemented the MFSP Participant Survey. The purpose of the survey was to collect feedback from military families who use one or more of the services offered by a C/MFRC. Survey results showed that 86.6 percent of respondents were aware of the various services offered at C/MFRCs with 29.9 percent of them participating regularly in C/MFRC programs. This survey feedback was used to initiate the development of a Community Needs Assessment toolkit which allows C/MFRCs to align programs and services according to identified needs of the community;
- respondents rated the services provided at C/MFRCs quite highly overall and generally agreed that the main objectives of MFSP had been met. The results of the Participant Survey makes it possible for each C/MFRC to design its services according to identified needs in its community, and with regard to services that may already be available through other local service providers;
- broadened the scope of mental health services targeting children and families through enhanced partnerships and collaborations with DND, CF, civilian and Government of Canada partners; and
- launched the Family Violence Prevention Campaign.

The Canadian Forces Health Information System (CFHIS) delivers patient scheduling, registration, and immunization tracking services at 35 of 36 CF Health Services sites. The CF continued work in the delivery of clinical applications throughout the integrated network by:

- activating on-line all 24 CF dental clinics,
- implementing 13 diagnostic imaging departments,
- activating 14 laboratories, and
- implementing the on-line review of laboratory and diagnostic imaging results.

The CF introduced enhanced Periodic Health Assessments (PHAs) to improve the common health-care management system for all military personnel and make pre- and post- deployment screenings more efficient and effective. New, more comprehensive assessment formats were trialed and distributed and planning to implement biennial PHAs for all CF members was initiated.

Mental health human resources almost doubled, to 447 from 229 personnel. Approximately 320 mental health care providers are in place at CF clinics across the country. CF Health Services continued to partner with other federal agencies such as Veterans Affairs Canada (VAC), Federal Health Partnerships, and the RCMP regarding the provision of mental healthcare. Mental health programs provided assessment and treatment for those suffering from a broad range of concerns including operational trauma



and stress support. Mental health care providers helped sustain and restore military personnel to operational effectiveness and deployability.

Response to Standing Committee on Public Accounts (PACP)

On behalf of the Department, the Government presented several responses to the Standing Committee on Public Accounts (PACP), during the 2007-2008 fiscal year.

On 7 December 2006, PACP tabled its 11th report of the 39th Parliament, 1st Session, based on Chapter 2 of the May 2006 Report of the Auditor General of Canada on National Defence - Military Recruiting and Retention. The Government presented its response on behalf of the Department on 16 April 2007.

PACP tabled its 15th report of the session based on Chapter 5 of the November 2006 Report of the Auditor General of Canada, Relocating Members of the Canadian Forces, RCMP, and the Federal Public Service, on 29 May 2007. The Government tabled its response, including contributions from the Department, on 17 October 2007.

For additional information on the 11th and 15th Standing Committee Reports mentioned above, refer to Section III: Supplementary Information – Table 8b: Response to Parliamentary Committees and External Audits.

In April 2008, PACP tabled its 12th report of the 39th Parliament, 2nd Session based on Chapter 4 of the October 2007 Report of the Auditor General of Canada on National Defence - Military Health Care. Government's approval and subsequent presentation of the response on behalf of the Department was delayed due to the fall 2008 federal election. Pursuant to the Committee's recommendation 4: "National Defence report in its annual departmental performance report on the status and implementation of the Canadian Forces Health Information System, including whether the system is on budget and on time", Defence began a full analysis of CFHIS project's challenges and risks. The Phase III funding level set in 2002 was considered insufficient to meet project goals. In June 2008, a 20 percent increase in Phase III funding was sought and approved through an Effective Project Approval (EPA) submission to the Treasury Board Secretariat. The actual funding approved was brought to \$139,558,300 for a total increase of \$24,011,300. The initial risk analysis indicates that the project will be delivered within budget; but there may be a light slippage in the schedule delaying the project closure closer to the end of 2011 than originally anticipated.

Civilian Human Resources

At Defence, civilians work alongside their military colleagues. Civilians contribute to the full range of outcomes from supporting the preparation of battle groups for deployment to shaping the policy framework for the Government within which the CF executes its responsibilities. The integrated workforce is critical to the success of the mission. This requires DND to continue to recruit, develop, retain and effectively support the people who can ensure Defence delivers on its commitments and its strategic objectives. DND remains committed to Public Service (PS) Renewal and managing human resources in ways consistent with renewal expectations.



The Fourteenth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada dated March 30, 2007 outlined four renewal priorities for the public service for fiscal year 2007-2008:

- Planning – understanding people requirements over the short term and longer;
- Recruitment – renewing and sustaining capacity at all levels;
- Employee development – investing in people; and
- Enabling infrastructure – systems tools and infrastructure.

Civilian HR Strategic Planning

The foundation for shaping the civilian workforce is predicated by National Defence managers having a clear understanding of what skills and knowledge are required to meet the department's business objectives, both now and into the future. Business planning and human resource planning have to go hand in hand. Without this, recruitment and employee development will be largely ad hoc and short term.

National Defence has made significant progress in building its capacity to integrate planning throughout the department. The horizon for HR plans was expanded from one to three years to coincide with the traditional business planning cycle. It enabled DND to facilitate the implementation of an integrated planning process within the department. Plans are also assessed annually and compiled into Human Resources - Civilian Group Functional Assessment. The assessment identifies departmental HR issues and priorities, such as workforce renewal, continuous learning, employee well being, leadership and inclusiveness. This year the information was used to guide resource priorities and allocations. To further the integration, a revised Strategic Intake Plan (SIP) was redesigned to allow the pairing of business activities with related HR requirements. This information is used to guide the development of workforce renewal strategies.

The Corporate Civilian HR Strategy and Plan is in its last year of currency and is under revision. This key document provides the framework and context for human resources trends, issues, challenges and opportunities, both immediate and emerging, affecting the civilian workforce within the Defence/CF environment. Overall, this plan needs to promote a common understanding of future civilian capability requirements to support the CF, the range of strategic choices and potential investments. It serves as the cornerstone of civilian human resource planning and provides guidance with respect to the Department's commitment to recruitment, retention, and employee development. It is a tool used by the department in preparing their HR plans and is aligned with the PS Renewal Action Plan.

Recruitment

As the Canadian population ages there will be fewer new entrants to the labour market and Defence will have to compete with other organizations, in both the public and private sectors, to recruit and retain the personnel needed to meet Defence's immediate and future objectives. Through integrated planning, strategies and practices are being aligned to create a strong national program and brand for DND.



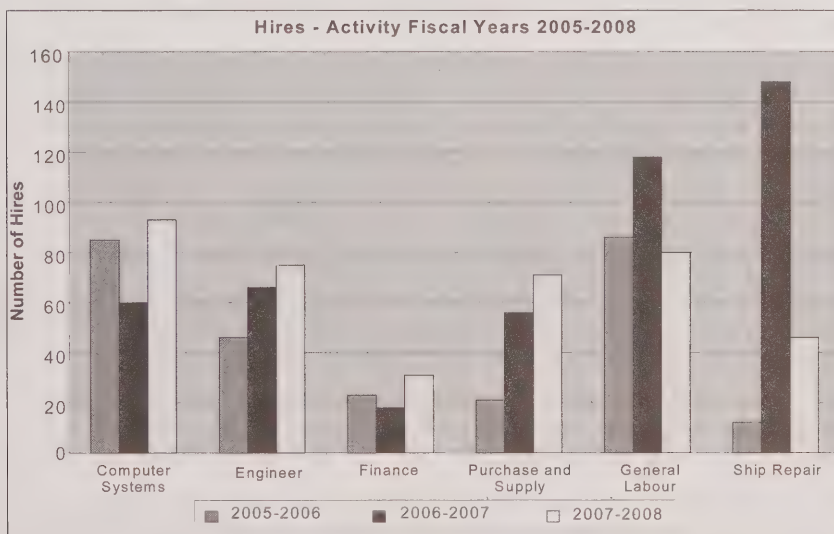
Recruitment Strategy

In spring 2007, DND launched a national civilian recruitment strategy. This strategy included a new [external recruitment Internet website](#) and a strong visual brand supported by promotional and recruitment tools and training to assist departmental recruiters. Numerous communications materials and tools to support recruitment and outreach activities were and continue to be developed. These tools are being used successfully throughout the Department. Senior personnel from across the Department have and will continue to participate in many outreach events, at all educational levels across the country. The look and feel of the promotional material and senior personnel visibility has had a positive impact on Defence's ability to attract potential recruits.

Critical Occupations

In response to the many pressures of the previous decade which resulted in certain occupational groups (e.g. purchasing and supply, finance, computer science, engineering, ship repair, ship officer and general labour) reaching a critical point in terms of staff shortage, Departmental Champions and/or Community Management Offices/Centres were established, focusing on recruitment, retention, learning and professional development initiatives. Large recruitment campaigns were conducted and proved successful. Specifically in fiscal year 2007-2008, 396 new hires to DND were reported and this counted for more than 25 percent of the overall DND growth. Coaching, mentoring and/or succession management programs were launched to support and develop the new hires within these communities. In addition, entrants to the purchasing and supply Officer Development Programs increased, and for engineers, a national collective staffing initiative was launched.

FIGURE 7: CRITICAL OCCUPATIONS



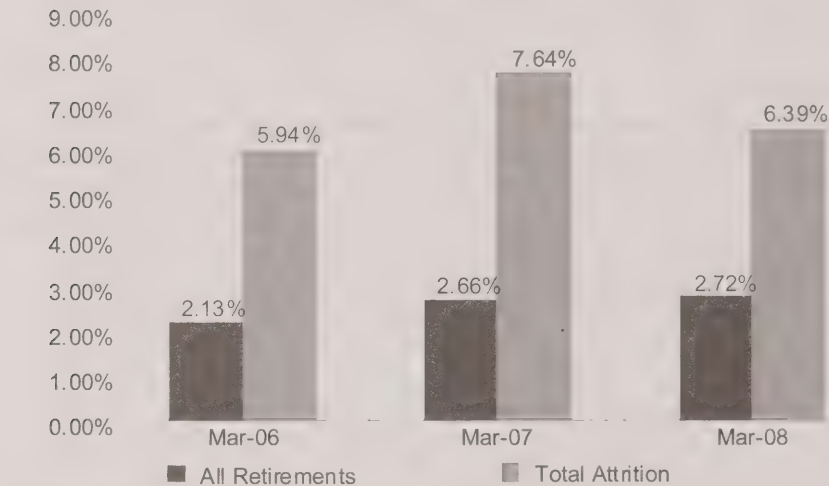
Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)



Attrition

The next graph shows that, as of March 2008, the annual rate of attrition among civilian employees of indeterminate status had decreased to 6.39 percent compared to 7.64 percent as of the end of March 2007. Of this attrition, 2.72 percent is attributable to retirement; 3.7 percent resulted predominantly from resignations and transfers to other government departments.

FIGURE 8: ATTRITION



Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

Retention Strategy

An effective retention strategy is inextricably linked to returns on DND's sizeable investment in recruitment. Research on civilian employee retention has just been completed. The results of this research will form the basis of the development and implementation of a comprehensive civilian employee retention strategy in fiscal year 2008-2009.

Knowledge Transfer and Professional Development

Executive and leadership development programs were enhanced during fiscal year 2007-2008. A new corporate body was created to manage executive development through external programs such as the Career Assignment Program (CAP), Management Trainee Program (MTP), the Information Management/ Information Technology (IM/IT) Management Development Programs (MDP), and internal programs such as the Leadership Development Program (LDP).

There are currently 40 individuals participating in these leadership programs, as follows - seven in CAP, six in the LDP, three in IM/IT MDP, and a total of 24 in MTP. Eight participants graduated during the reporting period - two from CAP, three from LDP, and three from MTP.



A study of current succession planning activities and best practices across Government and non-Government organizations was completed. Building on this information a draft Succession Planning Framework was approved by senior management and will be launched in fiscal year 2008-2009.

DND has adopted an expansive definition for civilian learning, training, and professional development. Personal Learning Plans (PLPs) include formal training and on-the-job learning, self-learning, and computer-assisted learning, tutoring, mentoring and coaching. Much of the training is undertaken under the auspices of established certification programs. During the reporting period, over 90 percent of the civilian population in DND had completed learning plans.

Apprenticeship and Operational Development Program

Given that 35 percent of the civilian workforce is employed in operational occupations, DND will continue to build the national civilian apprenticeship and operational development project to ensure that well trained, experienced employees are waiting in the wings to replace those who are retiring. This program also had an impact on the workplace and on retention as employees are welcoming the new recruits and taking the opportunity to share their experience and knowledge. Currently there are 244 apprentices across Canada going through this program. The department recently committed additional funding for the next five years to further support the apprenticeship and operational development program.

Human Resources Processes and Service Delivery

Last fall, an electronic Client Satisfaction Survey was conducted to gauge satisfaction with departmental civilian Human Resources (HR) services. Military and civilian managers who supervise civilian employees were polled. Areas highlighted for improvement included greater use of new tools available, and speed of services.

An updated web-based Human Resources Management System (HRMS) was successfully launched in the department on October 31, 2007. This system of record supports our efforts to enhance the delivery of HR services, to take advantage of inherent system-based efficiencies, and to be responsive to the needs of HR professionals, civilian employees and their managers. Through this system upgrade, self-service functionality was introduced to approximately 24,000 civilian employees and their managers, allowing access to personal information and the ability to perform transactional tasks from the desktop. In addition, this upgrade provided the civilian HR professional community with timely online system training and integration capability with the Government of Canada Pay System.

Joint Military-Civilian Initiatives

Alternate Dispute Resolution

The focus of fiscal year 2007-2008 activities shifted slightly in response to both senior level guidance and new demands from the clientele served by the Dispute Resolution Centres. Specifically, there was both a greater priority and a greater demand for the



delivery of Integrated Alternate Dispute Resolution (ADR) Training as well as some pre-deployment training for individuals and units proceeding on international operations. Significant development work was undertaken towards incorporating ADR into all levels of leadership and developmental training as well as opportunities for incorporating ADR into supporting operations.

Accomplishments in fiscal year 2007-2008 included:

- conducting approximately 250 promotional meetings, presentations and kiosk information sessions that connected with almost 11,700 CF/DND personnel;
- conducting over 500 training sessions imparting essential conflict management skills to over 14,000 CF/DND personnel. Courses included the “Resolving Conflict Effectively” related packaged courses, Integrated ADR Training courses for Non-Commissioned Members and ADR related courses tailored to meet specific needs (including operational pre-deployment training); and
- conducting over 850 ADR consultations, conflict coaching sessions, mediations, facilitations, group-needs assessments, and group interventions.

Planned Capital Acquisition

Consistent with the *Canada First Defence Strategy*, the key focus in fiscal year 2007-2008 was the investment in core capabilities to ensure that transformation and modernization of the CF continued at an accelerated pace. The following major projects, which indicate this direction, were progressed in fiscal year 2007-2008.

Joint Support Ship

The Joint Support Ship (JSS) Project will replace the aging Auxiliary Oiler Replenisher class with vessels capable of sea replenishment and sustainment of the Naval Task Group, assuring a strategic sealift capability, and improving the CF's capability to support and sustain land operations ashore. The JSS Project is in the definition phase. Costed design proposals were delivered in March 2008.

Airlift Capability Project - Strategic

The Airlift Capability Project - Strategic will provide the strategic (i.e., long-range) transport aircraft the CF require for domestic and international operations. These aircrafts will maximize CF strategic airlift and interoperability with Canada's allies. All four CC-177 Globemaster III aircraft were delivered by mid-2008. Because this project has advanced so fast, permanent facilities and support equipment at 8 Wing Trenton will not all be in place before at least Fall 2010. Interim maintenance facilities are being provided at Jackson Mississippi Air National Guard base, using Canadian personnel, until permanent facilities are available at Trenton, Ontario.

Airlift Capability Project - Tactical

The Airlift Capability Project - Tactical will provide the tactical transport aircraft the CF require for domestic and international operations. The aircraft will be able to fly in



extremes of weather and temperature from unpaved, austere, unlit airfields with no support facilities, over medium-threat hostile terrain anywhere around the globe. The Airlift Capability Project-Tactical is in the implementation phase. The contract for 17 C-130J Hercules aircraft was awarded to Lockheed Martin Corporation on December 20, 2007.

Medium- to Heavy-Lift Helicopter

The Medium- to Heavy-Lift Helicopter project will provide the CF with rotary-wing aircraft capable of moving troops and equipment safely and effectively in low- to medium-threat environments in Canada and abroad. It will be able to carry up to 30 soldiers with their full combat equipment or a payload such as the lightweight 155mm towed howitzer with its associated equipment. The CH-47 Chinook helicopter built by Boeing Integrated Defense Systems was found to be the only aircraft able to meet the project's high-level mandatory criteria. The project is in the definition phase.

Medium Support Vehicle System

The Medium Support Vehicle System project will provide the capability of transporting combat troops, cargo and equipment, and to perform various support functions (e.g., medical/dental, engine repair, communication equipment repair, optics repair, weapons repair etc.). This project will modernize the aging Medium Logistics Vehicle Wheeled fleet, thus providing a platform for embedded unit logistics (i.e., mobile support functions and effective delivery of reinforcements and supplies).

Preliminary project approval was received and effective project approval for the Standard Military Pattern vehicles, the trailers and the armour protection kits is planned for fiscal year 2009-2010. Due to the increased threat level in Afghanistan, the protection levels for the Standard Military Pattern vehicles were revisited and increased to help protect against Improvised Explosive Devices. Other factors further delayed the effective project approval until fiscal year 2009-2010.

Lightweight Towed Howitzer (LWTH)

The LWTH project will bridge a key facet of the Army's current indirect fire capability deficiency within the wider Future Indirect Fire Capability (FIFC) Program. Capability enhancements in terms of lethality, range, precision, mobility and digitization are needed to support future missions and tasks likely to be assigned to the CF. The aim of the project is to field twenty-five (25) 155mm Lightweight Towed Howitzers with integrated Digital Gun Management System (DGMS), associated 155mm ammunition, and trucks to tow the howitzer.

HALIFAX-Class Modernization (HCM)

The HCM/FELEX project is the principal component of the overall HALIFAX Class modernization (HCM) initiative. The project will plan and manage HALIFAX Class mid-life refits, acquire the major elements of the new combat system, and deliver stability



enhancements, degaussing⁶ improvements and a Commander Task Group capability in four ships.

Expenditure Authority for Part 1 (the Non-Combat System Integration component) of the HALIFAX Class Modernization Frigate Life Extension Project was provided and the project is nearing the end of its definition phase. The Combat System Integration Performance Specification has been finalized, and the Combat System Integration Request for Proposal documentation was released in February 2008.

Omnibus Mounted Soldier Survivability Project

Defence has improved the protection of soldiers on operations with leading-edge technology, fielding a new fleet of armoured patrol vehicles and improving the survivability of the deployed fleets. This project was initially intended as an omnibus project (a project that consolidates several closely related requirements into a single proposal) but National Defence made the decision to manage the various requirements as separate projects for greater transparency and oversight.

During fiscal year 2007-2008, the Survivability team has concentrated its effort in delivering the following technologies:

- **Expedient Route Opening Capability (EROC)** used to conduct mounted searches for buried improvised explosive devices. All Phase I capabilities were delivered to Afghanistan.
- **Impact Seating System (ISS)** provides improved survivability for both the vehicle driver and mounted troops in the LAV III and TLAV. A contract was awarded to develop a prototype.
- **Exposed Crew Protective Equipment (ECPE)** provides additional ballistic protection to crews. Brassards⁷ were acquired and delivered to Afghanistan.
- **Enhanced protection to the RG-31 fleet** for windows and spall liner⁸ were delivered to Afghanistan thus completing the project.
- **Ballistic Blankets (BB)** are designed to provide additional interim protection to Armoured Fighting Vehicle crews against Behind Armour Debris. This project is completed with remaining BB being installed on vehicles in Afghanistan.
- **Armoured Heavy Support Vehicle System (AHSVS).** Delivery of the AHSVS vehicles has commenced to Afghanistan and within Canada for training purposes.

For detailed information on Major Crown Projects see [Table 5 – Status Report on Major Crown Projects](#).

⁶ The method of making ships safer against magnetic influence mines and other devices using magnetic exploders by temporarily neutralizing the ship's magnetic field with electric coils installed in the ship.

⁷ Extension of body armour to protect the upper arm and shoulder.

⁸ Extra protective ceramic liner inside the armoured vehicle plating that serves to protect the occupants from metal debris in the event the vehicle receives a direct hit.



Accrual Budgeting

Departmental appropriations are provided on the modified cash basis used for reporting and accountability to Parliament. However, recent federal budgets have instituted a second basis of control over appropriated funds, called the accrual basis. In this second system, control is achieved by using an expense ceiling based on accrual expenses rather than cash expenditures. Capital projects funded specifically from Budget 2005, Budget 2006 and Budget 2007 are subject to both the cash appropriation control and the accrual control.

In keeping with modified cash and accrual fiscal control and reporting, this report will present information on planned, forecast and actual spending on accrual budget capital projects for fiscal year 2007-2008 in [Section III: Supplementary Information](#).

Accrual Budgeting Table

The following table summarizes those projects in definition or implementation in fiscal year 2007-2008 that are being resourced and accounted for using the principles of accrual budgeting.

CAPITAL PROJECT EXPENDITURES

\$ Thousands	Actual Spending 2006-2007¹	Planned Spending 2007-2008	Final cash funding allocation 2007-2008	Actual Spending 2007-2008
<u>Budget 2005 Announcement</u>				
Medium to Heavy Lift Helicopters	3,521	268,373	9,635	6,733
Medium Support Vehicle System	3,329	35,032	6,439	5,803
Airlift Capability Project - Tactical	2,882	8,895	160,601	159,647
Joint Support Ship	-	82,285	-	-
Halifax-Class Modernization - (HCM) ²	24,912	10,000	38,999	11,681
JTF 2 Relocation	-	-	4,216	4,350
Total	34,644	404,585	219,890	188,213
<u>Budget 2006 Announcement</u>				
Airlift Capability Project - Strategic	148,235	731,804	933,956	928,806
Arctic Offshore Patrol Ship	-	-	1,820	2,137
Tank Replacement	-	-	95,209	99,425
M777 Howitzer	20,559	3,456	6,837	5,453
Trenton Runway Ramp	-	-	16,029	17,399
Total	168,794	735,260	1,053,851	1,053,219
<u>Budget 2007 Announcement</u>				
CSEC Mid-Term Accommodations	-	-	438	238
Total	-	-	438	238
Grand Total	203,438	1,139,845	1,274,179	1,241,671

ACCRUAL EXPENSES

\$ Thousands	Actual Spending 2006-2007¹	Planned Spending 2007-2008	Final accrual funding allocation 2007-2008	Actual Spending 2007-2008
<u>Budget 2005 Announcement</u>				
Medium to Heavy Lift Helicopters	302	-	90	579
Medium Support Vehicle System	316	3,000	523	580



Departmental Performance Report for the period ending March 31, 2008

	Actual Spending 2006-2007 ¹	Planned Spending 2007-2008	Final accrual funding allocation 2007-2008	Actual Spending 2007-2008
\$ Thousands				
Airlift Capability Project - Tactical	333	-	821	437
Joint Support Ship	-	-	-	-
Halifax-Class Modernization - (HCM)	-	-	1,315	973
JTF 2 Relocation	-	-	-	138
Total	950	3,000	2,749	2,708
<u>Budget 2006 Announcement</u>				
Airlift Capability Project - Strategic	260	123,000	92,159	58,122
Arctic Offshore Patrol Ship	-	-	132	144
Tank Replacement	-	-	11,289	10,482
M777 Howitzer	3,327	1,000	3,791	2,477
Trenton Runway Ramp	-	-	-	323
Total	3,587	124,000	107,371	71,549
<u>Budget 2007 Announcement</u>				
CSEC Mid-Term Accommodations	-	-	42	238
Total	-	-	42	238
Grand Total	4,537	127,000	110,161	74,495

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes:

1. When applicable, figures include employee benefit plans expenditures (20 percent of personnel amount).
2. Actual Spending 2006-2007 were restated from published numbers in the 2006-2007 Departmental Performance Report to include Employee Benefit Plans (20 percent of personnel amount).
3. Actual Spending for 2006-2007 was restated to reflect expenditures financed from existing reference levels in 2006-2007. As the project is now being funded from investment cash, final cash funding allocation in 2007-2008 includes \$24,912,000 to cover the 2006-2007 spending.
4. At the time of the 2007-2008 RPP publication the intent was to get the Joint Support Ship project approved November 2004 under the accrual budget funding. At this point in time, the Joint Support Ship project is in progress under the non-accrual capital project funding.

Optimal Use of Resources

Materiel Management

The Materiel Group is the central provider of services and program authority related to all Defence materiel acquisition and support programs. It manages equipment programs throughout their life cycle, from concept to procurement through to disposal. The Department has successfully completed the consolidation of several complex transformative capital acquisition projects into two new divisions and, in so doing, increased the level of oversight and reduced the management and financial risk associated with overseeing an increasing number of complex, high dollar-value projects.



Procurement and Contract Management

Defence began work on a comprehensive, multi-year Investment Plan to implement the *Canada First* Defence Strategy (CFDS). This Plan will ensure a coherent, balanced and affordable approach to major Defence investments over a 20-year period. The Department continued to put in place integrated, co-located project teams (National Defence and Public Works and Government Services Canada) and use a “Government Team” approach, supporting the procurement team with new instruments such as Solicitation of Interest and Qualification with performance demonstration and better training and professional development. The Department continued to focus on simplified, high-level outcome/performance-driven military Statements of Requirements and are procuring off-the-shelf equipment and technologies to the maximum degree possible and when appropriate. The Department also continued to put in place single points of accountability for the acquisition and the in-service support and bundling of contracts. While these initiatives have reduced the procurement timelines, the effort to improve the efficiency of military procurement is ongoing.

In particular, the acquisition of the CC-177 Globemaster III aircraft increased Canada’s ability to be part of and support multi-national coalition force and UN operations. In one measure of Defence’s planning abilities and responsiveness, only ten days after acceptance of the first CC-177, this aircraft’s first operational mission was flown in support of hurricane relief operations in Jamaica. Since then, it has supported missions to the North and has been employed as part of our weekly sustainment flights to Afghanistan.

Response to Standing Committee on National Defence (NDDN)

On 7 February 2008, the Standing Committee on National Defence (NDDN) tabled its 2nd report of the 39th Parliament, 2nd session, on Procurement and Associated Processes.

The Department’s response can be found at:

<http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=3546108&Language=E&Mode=1&Parl=39&Ses=2>

Realty Assets

The adoption of a realty asset portfolio management approach was strengthened in fiscal year 2007-2008 with the completion of two critical components in the management framework. In January 2008, both the Realty Asset Strategy (RAS) and the National Portfolio Management Plan (NPMP) were endorsed by the Department. Work on the implementing these plans continue.

The need to address increased funding for realty assets was recognized within the department and custodians of realty assets are being directed to move towards a total investment target in line with the CFDS target of 3.9 percent (plus salaries) of the portfolio Realty Replacement Cost (RRC) for Maintenance and Repair (M&R) and Recapitalization. Additionally, the transition to accrual budgeting, which began in fiscal year 2007-2008, will continue in order to support high cost strategic infrastructure initiatives.



Work on establishing a proactive approach to preventative maintenance began with a review of current practices and an objective of establishing departmental direction for a cost effective and consistent proactive preventative maintenance program in fiscal year 2007-2008. Preventative maintenance programs at two bases have been reviewed, and options are now being identified for inclusion in departmental direction.

Access to Information

The number of requests received by National Defence under the *Access to Information Act* has significantly outpaced the resources available to respond, resulting in a backlog and delays for applicants. The complexity and sensitivity of the subject material being requested relating to operations such as those in Afghanistan has added to the difficulty responding to requests in a timely manner, as has the limited pool of experienced Access to Information and Privacy (ATIP) employees. Additional staff was hired and organizational changes have been implemented in the past year but it has been insufficient to keep up with demand.

National Defence is committed to regaining its position as a leader in the ATIP community by addressing current shortfalls through short-term and long-term strategies. Hiring additional experienced ATIP personnel and the creation and implementation of a Professional Development Program for entry-level employees are two such strategies. The exploration and implementation of new strategies continues but substantial improvement to response times and backlog reduction is realistically a few years off.

The DND 2007-2008 Reports on Access to Information and Privacy are available at: <http://www.admfincs.forces.gc.ca/aip/index-eng.asp>

Business Continuity Planning

The establishment of a Defence-wide Business Continuity Planning program and the development of a comprehensive departmental Business Continuity Plan is a high priority and significant progress has been achieved during the past year.

The DND Corporate-Level Business Impact Analysis (BIA) was completed in May 2007 and the Level 1 BIAs were received in October 2007. The DND Corporate-level Business Continuity Plan for critical operations and services was promulgated in draft form on 11 January 2008.

International Financial Linkages

International financial linkages were re-enforced and broadened during the past year. ADM(Fin CS) participated in the ongoing Defence Senior Financial Officer (SFO) Colloquium series, co-hosted in March 2008 by New Zealand and Australia. High level bi-lateral contacts were also established with Singapore and Denmark, the latter expected to be the start of a regular high level SFO contacts among NATO members. The focus of these discussions has been around the issues of public sector accounting rules, resource allocation challenges, and accountability and governance structures. Lessons learned continue to be shared among participating nations, with increasing staff level contacts being exploited and significant improvements made to our respective financial management practices based on shared lessons learned.



Financial Decision Support

The Department continued development of its Financial Decision Support (FDS) system to provide more up-to-date and relevant financial information to Departmental managers. FDS now provides previously manually prepared financial reports on-line, on demand, and on a daily basis allowing better financial information, timelier decision-making and more effective use of time analyzing information rather than creating it.

Information Management

The Information Management Group (IM Gp) continued to make significant contributions to the adoption of the capability-based approach to supporting operations and delivering IM capabilities and services in alignment with defence priorities and strategies. Over the reporting period, the IM Gp continued to provide the much-needed infrastructure and networks that enable vital support to operations as well as the day-to-day needs of the Department.

Focusing clearly on the operational needs of the CF, progress is being made in the development of a deployable, secure and interoperable Command and Control (C2) solution to address evolving needs to support current operations and planned activities such as support to the 2010 Olympics. Progress on the implementation of an Integrated C2 (IC2) capability is reported quarterly such that oversight and changes can be made. Progress continued to be made, notwithstanding some delays due to procurement and technical challenges. As a direct result of this initiative, Commanders and users gained access to improved operational capability.

In addition, significant progress was made in consolidating, into a fully integrated network, existing Command and Control Information System architectures, which has traditionally consisted of stove-piped enclaves. The integration of the Communications Systems Network Interoperability and the Land Command Support System was progressed and is a priority for support to deployed operations. The first phase – addressing the operational commanders' requirements by resolving C2 operational deficiencies – objectives were completed. Foremost among these were the migration of Joint CF Command System TITAN and Navy's Maritime Command Information Network to the consolidated baseline, and the replacement of equipment and stabilization of the operating system for the classified infrastructure.

The fusion of intelligence and operational information is critical to mission success as an enabler to planning and force engagement. Plans are well underway for the expansion and enhancement of the information and intelligence fusion capability to support 50,000 users around the world. This phased rollout will see the capability expanded across the CF and DND and has already provided benefit to those having access to this system.

In understanding the important role that information management and information technology play across interdepartmental boundaries, the IM Group is a major contributor to interoperability across federal government departments. For example, the IM Group has initiated projects to interconnect with other federal government classified systems in order to provide for increased coordination and interoperability. In 2007, the Government Technology and Exhibition Conference (GTEC) International Partnerships Gold Award, formally recognizing and celebrating leadership, innovation and excellence in enabling



and managing service delivery within the public sector was awarded to the Information Management Group for its outstanding contributions to the SARSAT - Search and Rescue Satellite-Aided Tracking which is a demonstration of the significant contributions made to the security and safety of all Canadians.

Success in assigned missions in contributing to domestic and international peace and security

In the 21st century, global political, economic and social networks are complex and interdependent, but far from frictionless. Canada's influence in the world depends very much on the success of the CF to conduct missions and operations at home and in the farthest reaches of the globe in defence of Canadians and their interests and values. The CF stand ready and capable of successfully accomplishing defence missions ranging from disaster relief, to sovereignty and security, to full-scale armed conflict.

Program Activity: Conduct Operations

The CF have been increasingly active at home and in the world, contributing to domestic and international peace, security, and stability.

Resources Consumed

Financial Resources

2007-2008			
(\$ Thousands)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Departmental Spending	2,286,490	2,460,429	2,912,828
Capital Spending	196,508	219,694	358,061

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

Note: The total authority column is the department's internal breakdown of the approved votes into the PAA reporting categories. It does not represent the voted authorities approved by Parliament.

Constant Situational Awareness

The Communication Security Establishment Canada (CSEC) signals intelligence (SIGINT) program provided unique and timely foreign intelligence consistent with Canadian government requirements and priorities. This information was used for indications and warnings, policy formulation, decision-making and day-to-day assessment of foreign capabilities and intentions. During fiscal year 2007-2008, SIGINT program priorities included improving the quality of SIGINT products and services, continuing to integrate SIGINT capabilities with the CF to ensure the best possible SIGINT support to CF operations, and maintaining technical capabilities in the face of the extraordinary challenges posed by the global information infrastructure. CSEC places high priority of its collection and production effort to support CF operations with the provision of near real-time intelligence to Commanders at all levels.



Maritime Command (MARCOM) has full responsibility to provide 24 hours a day/7 days a week surveillance of all maritime activity in Canada's coastal and inland waters as well as monitoring Canada's ocean approaches – a total area larger than Canada's entire land mass. MARCOM's capabilities in this regard are recognized as world leading.

MARCOM has been working in close cooperation with the US, NATO and Canadian federal partners, to create a worldwide system of maritime domain awareness. Since fall 2005, interim Marine Security Operations Centres (MSOCs) have been in place in Halifax, NS and Esquimalt, BC. Representing a new and unique level of integration and cooperation between government departments and agencies involved in marine security, the MSOCs provided a means for rapid coordination of Government response to maritime security threats by enabling federal partners to share information in a more effective and seamless manner.

The MSOCs have been integral to the successful execution of several marine security operations in the past year. For instance, the MSOC contribution and provision of situational awareness during Operations *HEAVE-TO* and *HYGRADE* proved to be critical to operational success.

Core security partners, including the National Security Advisor, have recognized the value of the MSOCs. The MSOC Project will achieve Initial Operational Capability in October 2009 and Full Operational Capability in September 2014.

Domestic and Continental Operations

As the command responsible for all routine and contingency operations in Canada and as the national operational authority for the defence of Canada and North America, Canada Command (Canada COM) continued to make noticeable progress in several aspects of its mission including defence, disaster relief and search and rescue.

At home, the CF devoted significant efforts towards surveillance, presence and response capabilities within Canadian territory, waters and aerospace, including in the Arctic. Canada has three contiguous oceans, and our land mass spans four time zones (4.5 with Newfoundland). Over 600,000 aircraft enter and exit Canadian airspace annually; total number of flights in Canadian airspace each year exceeds 4.5 million. Also, Canada has the largest maritime zone of jurisdiction in the world and has some unresolved sea frontiers with the US and Denmark. Spanning 6,000 km from coast-to-coast, travelling across Canada requires eight hours flying time or seven days to drive from coast-to-coast from east/west; north-to-south distance is 5,000 km, with many parts of the north accessible only by sea and air.

Canada COM established very effective working relationships with other government departments and agencies at the federal level while its six Regional Joint Task Forces in Atlantic, Eastern, Central, Western, Pacific and Northern Canada have established cooperative relationships with their provincial and territorial emergency management organizations and other relevant agencies. Each of these Task Forces has appropriate naval and air resources available and, except for Pacific and Northern Regions, each has a 350 person Immediate Reaction Unit. The Health Services component of the Disaster Assistance Response Team (DART) has remained on 48 hours notice to move in response to humanitarian crises throughout the year.



An essential element of Canada COM's operations is its relationships with federal and provincial government partners. The following examples are testimony of the excellent progress achieved by Canada COM in this area:

- became a key contributor in revitalizing the Assistant Deputy Minister Emergency Management Committee (ADM EMC) and remains an active participant in its routine and operational emergency sessions. Commander Canada COM is also the Co-Chair of the ADM EMC sub-committee on Arctic Emergency Management Issues;
- hosted and facilitated several important government level exercises for ADM EMC;
- conducted command and control exercises to improve intra-governmental coordination at all levels. Canada COM carried out these exercises, for its own benefit, and under the auspices of Public Safety Canada and the RCMP. This coordination is being formalized for future operations;
- developed a whole of government, coordinated approach to the preparation for the Vancouver 2010 Olympic Games including cooperative, multi-departmental exercises; and
- gave direct support to other government department operations by providing the RCMP 720 hours of helicopter time for use in drug law enforcement, allocating up to 20 sea days in support of law enforcement duties, supporting the Department of Fisheries and Oceans with 157 days at sea and a further 300 hours of aerial surveillance time. During Operation *LOBOS*, from 16 to 22 August 2007, the CF also supported RCMP-led security activities at the North American Leaders' Summit held at the Château Montebello in Montebello, Québec.

At the continental level, Defence continued to support the Government of Canada's strategic outcome of a strong and mutually beneficial North American partnership through participation in the North American Aerospace Defence Command (NORAD), which entered its fiftieth year in 2007-2008, and other Canada-US cooperative forums. Defence participated in annual NORAD exercises such as *ARDENT SENTRY* in April-May 2007 and *AMALGAM DART* in October 2007.

The development of plans and procedures for NORAD's maritime warning function are continuing to mature. As NORAD evolves, so too does the relationship between NORAD, United States Northern Command (USNORTHCOM), and Canada COM. Over the past year, Canada COM worked with NORAD and NORTHCOM to strengthen that partnership and to clarify command and control arrangements.

In support of our bi-national commitment to aerospace defence, for several days in November 2007, Canadian CF-18 fighters took over all Arctic Patrols flown from Alaska as a result of the United States Air Force's F-15s being grounded following problems encountered with the fleet.

Across the Arctic, numerous activities have taken place to support Canadian sovereignty. Planning has commenced for the Arctic Warfare Training Centre (AWTC) in Resolute Bay and a deep-water berthing and refuelling facility at Nanisivik. The CP-140 *Aurora*



Maritime Patrol Aircraft flew 353 hours providing Arctic surveillance. Joint Task Force North also supported the International Polar Year.

Ranger patrols have been maintained and operations such as *NUNALIVUT* and *NANOOK* reinforced Canada's ability to conduct Arctic sovereignty operations. Op *NUNALIVUT* - Northern Security Operations took place from 24 March to 14 April 2007 in the Northern Arctic Archipelago. A 24-member patrol, including Regular Forces and Canadian Rangers, travelled approximately 5,000 kilometres across some of the most challenging terrain in the world to confirm Canada's sovereignty. The group of 24 consisted of three Canadian Ranger Patrols that deployed from Resolute Bay and subsequently separated to cover routes as depicted in Figure 9.

FIGURE 9 - OP NUNALIVUT PATROL ROUTES



Operation *NARWHAL* proved to be a valuable exercise demonstrating the ability of the CF to work with other government departments and agencies in the Arctic. It reinforced the value of interagency cooperation and civilian partnerships in planning for and responding to domestic events. It demonstrated our capability to work with other departments in protecting Canadian resources and industry in the North and our ability to respond to a major air disaster in the North in coordination with federal and territorial partners.

Canada COM has increased its on water presence and completed 360 sea-days of Maritime Security Patrols utilizing Public Security and Anti-Terrorism (PSAT) funds. With continued effort and over time, this will result in a physical military presence in all Canadian Coastal waters and an enhanced familiarity with all coastal areas and activities. This increased activity enhanced the Canadian national security issues and provided ongoing situational awareness at sea.

Canada COM conducted surveillance and maintained sustained presence throughout the Canadian Maritime Area of Responsibility, including Operation *NANOOK* in the Arctic waters, consisting of 34 total sea days, including a maritime coastal defence vessel (HMCS *Summerside*), a frigate (HMCS *Fredericton*) and the first deployment of a VICTORIA class submarine (HMCS *Cornerbrook*) to Canada's Arctic. In support of Operation *CONNECTION*, a frigate, HMCS *Halifax*, conducted a deployment to the Great Lakes as far west as Thunder Bay, Ontario.



HMCS *Fredericton* deployed to the Caribbean in July 2007 to support regional efforts to counter the flow of drugs by sea to North America and Europe. Surveillance support to the allied effort against narco-terrorism in the Caribbean included 17 CP-140 Aurora missions totalling 520 hours and 21 ship days from the Navy.

As well, in support of regional maritime security objectives, HMCS *Regina* took part in a major maritime security exercise with the US Navy and regional navies in the Pacific approaches to the Panama Canal. During her 10-week deployment, which included calls in Panama, Chile and Peru, *Regina's* participation in Exercise *PANAMEX* improved the navy's ability to operate with navies of the Americas and supported Canadian foreign policy objectives.

Canada COM maintained its capability to provide a Search and Rescue (SAR) response throughout Canada and internationally agreed to areas of responsibility. The CF SAR network responded to a total of 9,417 incidents in 2007. This number includes response to 6,280 maritime, 930 aeronautical and 788 humanitarian incidents shared among the three main Joint Rescue Coordination Centres. Both Air Force and Coast Guard personnel man these centres. The remainder of the SAR responses was in support of other agencies. The SAR system remains extremely effective, with many lives saved and relief from suffering provided to an untold number of Canadians.

A detailed description of these and the many other operations conducted by Canada COM is available by visiting: <http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_e.asp>

International Operations

Defence missions abroad encompass the full scope of operations, from combat to peace support and disaster relief. The mission in Afghanistan is the largest and most complex, and is based on a whole-of-government approach, resulting in effective Canadian contributions to reconstruction, development and security.

Since August 2005, a Canadian Provincial Reconstruction Team (PRT) has operated in Kandahar City. The PRT brings together elements from the CF, Foreign Affairs and International Trade Canada (DFAIT), the Canadian International Development Agency (CIDA), Corrections Services Canada (CSC), and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) in an integrated Canadian effort – a whole-of-government approach.

Furthermore, a team of strategic military planners, together with civilian advisers from other government departments and agencies, supported the Government of Afghanistan in developing key strategies, policies and plans to strengthen national institutions and enhance governance.

Defence continued to work closely with NATO to achieve Canadian and Alliance objectives. During fiscal year 2007-2008, the fourth and fifth rotations of CF personnel deployed to Afghanistan to contribute to the NATO-led International Security Assistance Force (ISAF).

The following highlight the CF's governance, development and security operations in Afghanistan during the reporting year:



Governance

- Strategic Advisory Team Afghanistan (SAT-A) added advisors to the Ministry of Energy and Water and the Independent Election Council;
- CF established Police Operational Mentor and Liaison Teams (POMLT), directly improving the competence, reputation and survivability of mentored Afghan National Police (ANP);
- The Combined Security Transition Command - Afghanistan (CSTC-A) supported the Afghanistan Ministry of Interior (MoI) in its district-by-district initiative, Focused District Development (FDD), to professionalize the Afghan National Police (ANP). Specific districts are selected by the MoI to undergo FDD. The entire district police force is temporarily replaced and taken to a regional training centre to be re-trained and re-equipped. This process can take up to ten months. Canadian Forces has been a key enabler in conducting FDD in Kandahar Province where over 350 ANP from the Zharey and Panjwayi districts participated during the reporting period. Although there were challenges and much work remains to be done, significant improvement to the ANP has been made since the FDD initiative began. In addition, the pay process of ANP graduates, a long time challenge in recruiting and retaining quality officers, was improved; and
- Joint District Coordination Centers were established in several key districts. These centers serve as the focal point for coordinating security efforts between CF, Afghan National Army and Afghan National Police and provide a local Government of the Islamic Republic of Afghanistan (GIRA) presence for locals to access for assistance.

Development

- CF constructed the Arghandab Causeway, facilitating local commerce and local movement;
- CF operations indirectly supported the Government of Canada signature project to eradicate polio, an effort implemented nationally by the World Health Organization (WHO) and Afghan Ministry of Health. CF arms length support respected WHO's vital impartiality by deconflicting patrols from areas where vaccinators were active, providing a secure environment in areas under CF or ANSF control, and ensuring WHO awareness of the security situation in contested areas. Approximately 350,000 children in Kandahar Province received iterative vaccinations from the WHO teams;
- CF management of road reconstruction Route Fosters begins, providing employment for 350 locals, who work despite aggressive insurgent intimidation efforts; and
- A Contracting Management Office (CMO) was established in theatre to manage local projects and labour forces; currently managing Route Fosters and preparing to manage a second, substantially labour-intensive road reconstruction project.



Security

- All elements of 1st Brigade, 205 Corps (Afghan National Army) came under CF mentorship and marked improvements in capacity were made, to include one Kandak⁹ planning and conducting independent operations and taking responsibility for the security of a district;
- Navy divers used their expertise in demolitions and distinguished themselves in the highly dangerous work of dealing with improvised explosive devices that menace our CF, our allies in theatre, and Afghans;
- Through successful disruption operations, the Government of the Islamic Republic of Afghanistan (GIRA) presence was expanded through the establishment of numerous Police Sub-Station and Strong Points in the heart of traditionally insurgent-dominated areas;
- 2,500 C7 rifles were donated to the ANA in Kandahar. Over 500 ANA have been trained and issued a C7 so far; and
- The Expedient Route Opening Capability (EROC) was introduced to theatre and has proven itself on numerous occasions by detonating IEDs prior to friendly movements.

Response to Standing Committee on National Defence (NDDN)

On 18 June 2007, the Standing Committee on National Defence (NDDN) tabled its 1st report of the 39th Parliament, 1st Session, on Canadian Forces in Afghanistan. The Government presented its response, including contributions from National Defence, to the House of Commons on 17 October 2007.

For additional information, refer to Section III: Supplementary Information – Table 8b: Response to Parliamentary Committees and External Audits.

Defence Involvement in NATO

Defence involvement in NATO extended beyond Afghanistan. Canada's contribution of personnel to NATO positions remained steady at approximately 335 people, with some 114 of these dedicated to the NATO Airborne Early Warning System (AWACS), making Canada the third largest contributor to this program. Defence maintained its contribution of personnel at joint NATO Headquarters as well as aircrews to operate NATO AWACS aircraft.

In September 2007, the air force completed the NATO Capability Evaluation (CAPEVAL). For three weeks, hundreds of CF personnel from fighter squadrons participated in exercises where they simulated air operations from an austere location. The fighter force was evaluated in both air-to-air and air-to-ground roles. NATO awarded the group a passing grade with 14 excellent grades in operations. Every four years, the

⁹ A Kandak is a battalion or principle manoeuvre unit of the Afghan National Army that operates at the platoon and company level.



CAPEVAL is conducted in order to ensure air force standards meet the requirements to fulfill NATO missions.

Canadian warships have also been very busy for the past few years. Since major naval deployments to the Gulf region started in 2001, a total of 4,000 sailors have deployed to this area, as have 16 of Canada's 18 major warships, some returning twice. For example:

- from July to December 2007, the frigate HMCS *Toronto* deployed to the Mediterranean and circumnavigated Africa on a historic 12,500 nautical mile deployment as part of Standing NATO Maritime Group 1. The group conducted exercises and port visits around Africa, as well as a search and rescue operation in the Red Sea; and
- Defence continued to participate in the UN-approved campaign against terrorism through Operation ALTAIR – the contribution of Canadian warships to the US-led coalition fleet conducting anti-terrorist operations in the Persian Gulf and Arabian Sea under Operation ENDURING FREEDOM. The frigate HMCS *Charlottetown* deployed with Combined Task Force 150, between November 2007 and April 2008.

In addition, Defence continued to contribute personnel to the NATO mission in Bosnia-Herzegovina through Operation BRONZE and continued to deploy personnel to Sudan to support Canada's efforts to help with the situation in the Darfur region of Western Sudan by providing military equipment, a number of military advisors and expert planners to assist the African Union in planning and logistics.

For additional information on CF international operations, refer to Section III: Supplementary Information Table 10 – Cost of CF International Operations.

Good Governance, Canadian Identity and Influence in a Global Community

This strategic outcome is a primary Defence contribution to four Government of Canada outcome areas: an innovative and knowledge-based economy; a vibrant Canadian culture and heritage; a safe and secure world through international cooperation; and a strong and mutually beneficial North American partnership. It is also a secondary contribution to the goals of safe and secure communities, a diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion, and sound and effective government affairs.

Program Activity: Contribute to Canada and the International Community

Throughout fiscal year 2007-2008, National Defence provided advice to the Government of Canada on a wide range of security and defence issues, from building stability in Kandahar to protecting the Government of Canada's information technology. Defence provided leadership and resources for national search and rescue efforts. Defence Research and Development Canada drew on the innovative capacity of the public and private sectors to meet scientific and technological challenges in security and defence, such as the threat of improvised explosive devices (IEDs) in Afghanistan. The Canadian



Cadet and Junior Canadian Ranger programs gave over 60,000 young Canadians the opportunity to develop their skills and confidence as leaders and team members. The Department and the CF are among the largest employers in the Canadian public sector, and in addition to the economic benefits they provided to Canada in 2007-2008, they also worked to provide a model workplace in terms of official language policy, employment equity and responsiveness to grievances. Finally, Defence promoted Canada's interests and reflected its values globally through cooperation with international partners on defence, security, industrial, and scientific issues.

Resources Consumed

Financial Resources

2007-2008			
(\$ Thousands)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Departmental Spending	947,928	962,130	1,036,470
Capital Spending	26,231	24,874	30,880

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

Note: The total authority column is the department's internal breakdown of the approved votes into the PAA reporting categories. It does not represent the voted authorities approved by Parliament.

Provide Advice to Government of Canada

DND and the CF advised the Government of Canada on a range of issues in fiscal year 2007-2008, from the mission in Afghanistan to disaster response at home. The Department continued to play a central role in shaping the *Canada First* Defence Strategy; managing Canada's international defence relations, through the UN, NATO, and NORAD; and coordinating Defence activities with the priorities of the Cabinet, Parliament, other government departments and agencies, the academic community (through the *Security and Defence Forum*), and the Canadian public.

The new operational commands and the Strategic Joint Staff demonstrated their ability to offer military advice to the government in a variety of situations. The Strategic Joint Staff provided military analysis and decision support to the Chief of the Defence Staff in his role as the principal military advisor to the Government of Canada. Canada Command developed plans for security support to the RCMP at the 2010 Winter Olympics in Vancouver, and regularly provided the Government with advice on domestic defence and security issues through the interdepartmental Assistant Deputy Ministers' Emergency Management Committee and the Assistant Deputy Ministers' Marine Security Committee. Canadian Expeditionary Forces Command brought an operational perspective to discussions on Canada's foreign policy in *Afghanistan*, *Sudan*, *Haiti* and many other parts of the world. For instance, the Canadian Expeditionary Force Command (CEFCOM)'s Quarterly Campaign Assessment Report has been instrumental in keeping



the Government of Canada informed on the progress and achievements of CF operations in Afghanistan.

Ensuring that the CF continue to have the personnel, organizations, skills and equipment they need to deliver on the Government's Defence policy objectives requires careful planning and sound advice. Based on the premises of the Government's *Canada First* Defence Strategy, capability based planning and capability management was commenced and work continued on the development of a strategic capability roadmap that will provide guidance on the capabilities and acquisitions the CF will need over the next twenty years to deliver on the Government's level of ambition.

Contribute to Canadian Government and Society in Accordance with Canadian Interests and Values

Defence continued to make a valuable contribution to Canadian government and society by enhancing the security of critical government information technology through the Communications Security Establishment Canada; leading national search-and-rescue efforts through the National Search and Rescue Secretariat; promoting innovative technological solutions to security and defence concerns through Defence Research and Development Canada; providing training and opportunities for youth through the Cadet and Junior Ranger programs; promoting official languages and diversity in the workplace; connecting Canadians with their country's military heritage; and ensuring fairness, justice and accountability in all Defence activities through the Office of the Judge Advocate General and the Office of the Ombudsman for the Department of National Defence and the Canadian Forces.

Youth Programs Benefits and Results for Canadians

Urban and isolated communities across Canada, especially Aboriginal communities, benefit from the 1,139 Cadet units and 113 Junior Canadian Ranger patrols that provide training to some 54,159 cadets and 3,347 Junior Canadian Rangers.

Canadian Cadet Program

The objectives of the Canadian Cadet Program are to develop the attributes of good citizenship and leadership in young men and women, promote their physical fitness and stimulate their interest in CF operations at sea, on land and in the air. It is a federally sponsored national training program for youth between the ages of 12 and 18, conducted by Defence in partnership with the Navy League, the Army Cadet League and the Air Cadet League.

The Canadian Cadet Program expenditures for fiscal year 2007-2008 amounted to \$190.7M. The following table provides expenditures by allotment over the past three years.



Canadian Cadet Program - Financial Resources by fiscal year				
(\$ Thousands)	Actual Spending 2005-2006	Actual Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Actual Spending 2007-2008
Vote 1 - Personnel	102,519	106,913	108,524	107,140
Vote 1 - Operating and Maintenance	70,133	74,400	78,678	79,188
Sub-total	\$ 172,652	\$ 181,313	\$ 187,202	\$ 186,328
Vote 10 - Grants and Contributions	1,140	1,140	1,140	1,140
Vote 5 - Capital	3,485	3,344	3,717	3,275
Total	\$ 177,277	\$ 185,797	\$ 192,059	\$ 190,743

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

Data Source: Directorate of Cadets - Youth Program End Year Report (EYR) for fiscal year 2007-2008

Cadet Activities

Many young Canadians benefited from Cadet training conducted from September to June, under the supervision of the Regional Cadet Support Units (RCSUs): Atlantic, Eastern, Central, Prairies, Pacific and Northern. Participation and training data are provided in the following table:

Training	Details	Cadets	Training Days
Local Training	1,139 Units	54,159	1,494,274
Summer Training	24 Training Centres	21,096	487,108

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

Data Source: Directorate of Cadets - Youth Program End Year Report (EYR) for fiscal year 2007-2008.

National Activities

Distinct National Activities were held for each Cadet element as well as other National Activities for the benefit of Cadets from all three elements, notably: the International Cadet Exchange Program, the Cadet National Marksmanship Championship and the National Biathlon Championship.

Junior Canadian Rangers

The Junior Canadian Rangers (JCR) Program is designed to provide a structural youth program for youth between the ages of 12 to 18 through traditional, life and Ranger skills development activities. The program counts 3,347 Junior Rangers spread out in 113 Patrols. JCR Patrols are located in remote and isolated communities of Canada that have Canadian Rangers.

The Junior Canadian Rangers Program expenditures for fiscal year 2007-2008 amounted to \$7,825.5K. The following table provides expenditures by allotment over the past three years.



Junior Canadian Rangers Program - Financial Resources by fiscal year				
(\$ thousands)	Actual Spending 2005–2006	Actual Spending 2006–2007	Planned Spending 2007–2008	Actual Spending 2007–2008
Vote 1 – Personnel	3,116	3,415	3,910	3,665
Vote 1 – Operating and Maintenance	4,868	4,410	4,535	4,460
Sub-total	\$ 7,984	\$ 7,825	\$ 8,445	\$ 7,825
Vote 5 – Capital	0	0	0	0
Total	\$ 7,984	\$ 7,825	\$ 8,445	\$ 7,825

Source: Vice-Chief of the Defence Staff Group

Data Source: Directorate of Cadets – Youth Program End Year Report (EYR) FY 07-08

Official Languages

Defence continues to work toward meeting the requirements of the *Official Languages Act* and the department's official languages policies through the implementation of official languages requirements and priorities identified in the *National Defence Official Languages Program Transformation Model 2007-2012*. Priorities include the implementation of a functional approach whereby DND employees contribute to increase the National Defence capacity to accomplish functions in both official languages when required; the development of a heightened awareness and education program regarding personnel's language rights and obligations; and the implementation of a comprehensive performance measurement system. This will ensure full compliance with the requirements outlined in the *Official Languages Act*. In addition, the existing funding for language training was increased and extended.

Although the department has made significant progress towards meeting the requirements of the *Official Languages Act* and its official languages policies, there is still room for improvement. The Department's MAF assessment conducted for fiscal year 2007-2008 noted that the department must continue its efforts to improve linguistic capacity in its offices with the obligation to provide service to the public in both official languages. The Department has committed to improving capacity to provide services in both official languages through monitoring and reporting on performance outcomes identified in the *National Defence Official Languages Program Transformation Model 2007-2012*.

Employment Equity and Diversity

The Defence Diversity Council (DDC) provides the strategic framework for the management of Employment Equity and diversity in Defence and the CF. DND and the CF are viewed as separate employers under the *Employment Equity Act* and DDC provides both military and civilian staffs, as well as the Employment Equity (EE) Advisory Groups which represent the grass roots of the department, an opportunity to come together, exchange information, express concerns and identify opportunities for cooperation. The uniqueness of military life, particularly the concept of "soldier First" presents a number of unique challenges for the CF in achieving EE representation goals,



as evidenced by having its own set of EE regulations. The issue of under-representation has been further complicated by the fact that the workforce is very diverse, consists of a relatively large operational component situated mainly in the regions, and is managed across many service and force organizations. Canada is becoming more diverse and National Defence needs to make additional efforts to reflect this growing diversity through integrated business and HR planning.

Military

The CF continued the implementation of the corporate Employment Equity plan through specific initiatives such as the CF “beyond compliance” campaign, outreach efforts and the appointment of a Champion for CF Persons with Disabilities.

The Canadian Human Rights Commission tabled its first audit report on the CF's Employment Equity compliance. The CF was found to be compliant on seven out of nine criteria. The last two undertakings will be integrated into the CF Employment Equity Plan, which covers the period 2007-2012.

Civilian

Integral to integrated HR and business planning and all aspects of the renewal agenda is a workforce that can draw upon a diversity of origins, cultures, views, ideas, experiences and perspectives from across Canada. Having capable people of all backgrounds and regions in Canada contributes to creativity and innovation, in addition to contributing directly to excellence in policy and service delivery. Key activities in support of the Corporate Civilian Employment Equity Action Plan (CCEEAP) were undertaken during the fiscal year, as follows:

- A Diversity Training Needs Analysis was completed. The resulting Diversity EE Training and Learning Strategy and Action Plan are being implemented to ensure that all personnel receive the training and tools they require to contribute to the organization's Diversity/EE objectives. The Employment Equity and Diversity for Managers and Supervisors course is now a mandatory requirement for the executive feeder group.
- A Self-identification Census was conducted in fall of 2007 to increase the visibility of the self-identification program. To demonstrate the organization's support for diversity, DND administered a Diversity Climate Survey to a large sampling of employees, in order to measure general attitudes and specific opinions toward diversity, perceptions of the diversity climate in DND, and knowledge of EE in general. Results of the Survey shows that overall, there is a moderate level of support for EE and a higher level of support for programs and policies that ensure equality for all employees, and less for those that favour designated group members only. Gaining insights such as this is an important step in identifying what types of approaches are needed to foster positive attitude and cultural change.
- The MAF Assessment V conducted by the Treasury Board Secretariat (TBS) for fiscal year 2007-2008 noted DND is representative of the Canadian population for the aboriginal and physically disabled groups. However, it must improve



measures particularly for visible minorities and women as they were slightly below their respective representations based on Labour Market Availability calculations using the 2001 Census. An EE Planning, Monitoring and Reporting Framework was approved that incorporates planning activities, strategic outcomes and performance indicators to ensure that DND demonstrates progress in closing EE gaps. The Framework, being implemented in 2008-2009, is an internal initiative to monitor progress of the EE Program, the implementation of the EE Plan, flag areas of concerns and take corrective action. At the same time, it will facilitate external reporting requirements.

- DND is fully compliant with all nine Canadian Human Rights Commission statutory requirements.

Safety Programs

The DND and CF are committed to ensuring that health and safety considerations are incorporated into all aspects of DND and CF operations, training and support activity. This policy is accomplished through effective safety programs including the General Safety Program and ten specific programs: Diving, Field, Air Worthiness, Laser, Respiratory Protection, Mobile Support Equipment, Ammunition and Explosives, Radio Frequency, Fire Protection and Emergency Services, and Nuclear and Ionizing Radiation Safety. These programs and their relevant authorities are detailed in Defence Administrative Orders and Directives (DAOD) 2007-0 - Safety, available online at: <http://www.admfincs.forces.gc.ca/dao-doa/index-eng.asp>.

General Safety

The General Safety Program was established at DND to ensure that safety considerations are incorporated into every aspect of Defence operations, training and support activities. As well as occupational safety for both civilian and military personnel, it comprises occupational health and the Return to Work program for Defence civilians. In addition, the Directorate acts as the secretariat for the Defence/CF Occupational Health and Safety (OHS) Council and the DND OHS Policy Committee. This past year Public Health for Defence civilians was also added to the Program's responsibilities. The General Safety Program is designed to meet the OHS legislative requirements of the Canada Labour Code, Part II (CLC, Part II) and the Treasury Board/National Joint Council OHS Directive.

This reporting period has seen an improvement in the quality of hazardous occurrence reporting and thus an improvement to the OHS database; a significant increase in the number of General Safety Courses held and personnel trained in OHS; an increase to the number of General Safety Officers certified as Canadian Registered Safety Professionals; the implementation of a comprehensive General Safety Officer professional development framework; and, a suspected decrease to the accident and time lost rates.

Nuclear Safety

Defence continued to maintain a robust and comprehensive nuclear safety program to ensure the management of its nuclear-related activities fully meet the requirements of the



Order in Council that excludes DND and the CF in respect of military operations and military equipment from the *Nuclear Safety and Control Act* or any regulations made pursuant thereto. The requirements established for DND and the CF on behalf of the Minister of National Defence for the management of nuclear-related activities were consistent with the requirements for health, safety, security, and the protection of the environment established under the Act, and provided the flexibility required to achieve operational effectiveness in Canada and abroad.

The Director General Nuclear Safety, through its compliance assessment program, annually assesses the safety and effectiveness of the management of nuclear-related activities within the various organizations in Defence. The status of nuclear programmes within National Defence for fiscal year 2007-2008 was considered good.

National Defence nuclear safety requirements established in the Nuclear Safety Orders and Directives are available on line with the annual reports on nuclear safety.

Canadian Identity – History and Heritage

Canada's history and identity was represented clearly through several events and undertakings including:

- interment of the remains of Canadians from World War I (WW I) and World War II (WW II): The remains of Pte Peterson, a WW I Canadian soldier, were successfully identified at Avion, France and were interred in conjunction with the events surrounding the 90th anniversary of the Battle of Vimy Ridge on April 9, 2007. The remains of five WW II Canadian airmen, the crew of Halifax bomber JP276A, were interred in Krakow, Poland in October 2007;
- attendance at the 90th anniversary of the Battle of Vimy Ridge and the dedication of the restored monument at Vimy. This event involved 400 CF members at four major events (Freedom of the City of Arras, sunset ceremony at Vimy, burial of the remains of a Canadian soldier found and identified at nearby Avion, and the dedication of the restored monument at Vimy by HM the Queen) in front of 35,000 people;
- support to Veteran Affairs Canada's commemoration of the 65th anniversary of the Dieppe Raid;
- progress on work to update the national inventory of Canadian Military Memorials;
- publication of the book Québec – Ville militaire, 1608–2008 in commemoration of the 400th anniversary of the founding of Québec City; and
- participation in the first edition of the Kremlin Zoria Military Tattoo.

Canadian Forces Grievance Authority

Defence remained committed to the resolution of complaints through the enhancement of the CF Grievance Process. Improvements have been made to the National Grievance Registry System to more effectively track grievances at all levels of the CF. Although the data provided by the registry has increased the visibility of the CF grievance portfolio,



efforts have also been made to further improve upon this manual system through the creation of a web-based interface. This interface will enable a case management communication reporting network that will provide real time data directly to grievance stakeholders at all levels of the CF. The delivery of this capability, initially targeted for fiscal year 2007-2008, has been delayed to 2009 due to competing departmental priorities.

During this reporting period, Defence published the new CF Grievance Manual. Various stakeholders are reviewing draft amendments to the Queens Regulations and Orders (QR&Os).

For more information visit the [Canadian Forces Grievance Authority](#) and the [Canadian Forces Grievance Board](#).

Contribute to the International Community in Accordance with Canadian Interests and Values

National Defence activities in fiscal year 2007-2008 demonstrated Canada's commitment to enhancing global stability and prosperity. Defence contributed to the international community in accordance with Canadian interest and values through international organizations, industrial defence cooperation, scientific and technological cooperation, and the provision of military training assistance.

Multilateral Organizations

In support of the Government of Canada's strategic outcome of a safe and secure world through international cooperation, National Defence contributed to many multilateral and bilateral organizations that are both aligned with Canadian values and effective mechanisms for advancing and protecting Canadian interests on the international stage.

Canada is a founding member of the United Nations (UN) and a pioneer in that organization's peace support operations. National Defence continued to support Canada's longstanding commitment to the UN and its principles. In July 2007 the United Nations Security Council authorized the creation of the hybrid United Nations-African Union Mission in Darfur ([UNAMID](#)), to which Canada has contributed money, personnel, and equipment through Operation *SATURN*, including a loan of 105 Armoured Vehicles, General Purpose (AVGPs) to three African Union (AU) troop contributing countries. Through the [Military Training Assistance Program \(MTAP\)](#), National Defence also increased AU capacity for peace support operations by providing training for African military personnel. As well, Defence concluded its three-year participation in the UN Assistance Mission for Iraq ([Operation IOLAUS](#)) in July 2007, but continued to contribute personnel and resources to other UN missions in Africa, the Caribbean, and the Middle East throughout the fiscal year.

National Defence was also actively preparing to host the [Conference of Defence Ministers of the Americas](#) in Banff, Alberta in September 2008, the first time the event will be held in Canada. Two thematic conferences were held in fiscal year 2007-2008 to consult with government and non-government stakeholders on hemispheric cooperation in peace support operations, major event security, civil-military relations, and disaster response. These discussions will shape the final agenda of the Conference.



Canada continued its coordination with the US on the Permanent Joint Board on Defence (PJBD), the highest-level Canada-US defence body. Canada hosted the US at the 220th meeting of the PJBD in Halifax in October 2007; the US hosted Canada at the 221st meeting in Key West, Florida in March 2008. In February 2008, Canada Command and its US counterpart, Northern Command, agreed to coordinate plans for military-to-military cooperation in support of civil authorities during an emergency, building on the experience gained from working together in response to disasters such as Hurricane Katrina.

In September 2007, Canada hosted the Chiefs of Defence from 26 NATO members at a meeting of NATO's Military Committee, which was chaired by Canadian General Raymond Henault. Defence also worked to further bilateral defence cooperation at the military and political levels with some of Canada's NATO allies through annual staff talks, the development of Memoranda of Understanding, and hosting frequent visits by Allied Ministers of Defence and their senior officials.

Throughout the reporting period, National Defence also contributed to Canadian preparations for the NATO Summit in Bucharest at the beginning of April 2008, which resulted in a clear strategic vision, developed in conjunction with Canadian, Afghan and international partners.

In the Asia-Pacific region, Defence contributed to sustaining and strengthening the various multilateral fora that make up the overlapping security architecture of the region. In 2007, the Deputy Minister represented Canada at the International Institute for Strategic Studies 6th annual Asian Security Summit for Defence Ministers and senior Defence officials in Singapore, while the Vice-Chief of Defence Staff participated in the regional Chiefs of Defence Conference hosted by US Pacific Command. Defence also continued to actively support the Department of Foreign Affairs and International Trade's efforts to enhance the ASEAN Regional Forum, the region's main multilateral security institution, co-hosting a regional 'Defence Officials Dialogue' in Brunei and sending representatives to other activities. Defence was also active in the Western Pacific Naval Symposium, Pacific-Area Senior Officers Logistics Seminar, and Pacific Army and Air Chief Conferences. Defence participation in all these bodies also facilitated efforts to enhance bilateral contacts, which included the first ever visit to India by a Canadian Minister of National Defence in February 2008.

Industrial Defence Cooperation

During fiscal year 2007-2008, Defence continued to enhance industrial cooperation with Canada's allies, including through activities associated with the Joint Strike Fighter program, the Security and Prosperity Partnership with the United States, and NATO. The Joint Strike Fighter program is a US-led multinational effort to build an affordable, multi-role, stealthy fighter aircraft. Nine countries are in the program, including the United States, Italy, the United Kingdom, Norway, Denmark, Australia, the Netherlands, Turkey and Canada. While Canada has been involved in this program since 1997, this initiative is not currently considered an acquisition program.



Specific accomplishments during fiscal year 2007-2008 included:

- the identification of over \$6 billion worth of potential industrial opportunities for Canadian industry on the Joint Strike Fighter program;
- the identification of industries (both domestic and foreign) critical to Canada's defence objectives and missions through the Security and Prosperity Partnership;
- successfully convincing NATO to adopt a less costly and less risky procurement strategy for the Allied Ground System (AGS), offering 70 percent of the capability for 30 percent of the original cost;
- influencing the NATO Maintenance and Supply Agency to transform from a static organization to one capable of providing expeditionary operations support in theatre; and
- working to reorganize the NATO Airborne Early Warning and Control Program Organization to improve efficiency and reduce costs.

Scientific and Technological Cooperation

During fiscal year 2007-2008, Defence Research and Development Canada (DRDC) participated in a number of key international defence scientific and technological programs and events. The Technical Cooperation Program (TTCP) with the US, the UK, Australia and New Zealand remained Canada's most important international science and technology activity. Since its establishment, TTCP has provided a forum for collaborative exchanges and joint trials that reduce unnecessary duplication of research efforts and resources, and also improve interoperability between the military partners. DRDC actively participated in all TTCP groups. Last year, collaborative efforts between Canada, the US and the UK began to show results in operational theatres. The 'small-volume hypertonic fluid resuscitation for hemorrhagic casualty care' is a saline solution at least 10 percent stronger than the one normally used to restore blood pressure and reduce medical complications associated with shock. Another collaborative project studied command and control in a coalition. Australia, Canada and the US combined efforts to build a distributed network operations center to allow sharing of information, intelligence and orders across the range of networks.

DRDC hosted the 2007 NATO Exercise PRECISE RESPONSE, an annual joint training exercise that evaluated military capabilities required to deter and manage the use of chemical, biological, radiological and nuclear (CBRN) weapons devices. One hundred and eighty participants from Belgium, Canada, Denmark, France, Norway, the UK and the US, along with observers from Germany, Italy and Spain, came together to test their skills and improve multinational interoperability in a realistic CBRN environment. As a key member of the NATO Research and Technology Board (RTB), DRDC advocated a more holistic approach to joint research and technology and a better balance between national and alliance research priorities.

The DRDC Centre for Security Science (CSS) revitalized the relationship with the US Department of Homeland Security (DHS) under the banner of the Canada-US Public Security Technical Program. DRDC CSS has coordinated work in priority areas that led DRDC and DHS to sign five bilateral Cooperative Activity Arrangements. Two others



were under discussion. The signed arrangements cover more than 15 specific activities involving more than eight Government of Canada departments and agencies. DRDC CSS also engaged with DHS in sharing information on risk assessments reports and methodology for chemical, biological, radiological, nuclear and explosive threats and food safety. DRDC CSS' role in supporting Canada-US science and technology collaboration is to leverage and enhance Canada's capabilities while sharing or reducing costs, with the ultimate objective of improving security for Canadians and the trade and transportation networks they depend upon.

Military Training Assistance Program

During fiscal year 2007-2008, the Military Training Assistance Program (MTAP) provided training for over 1,300 students from 62 countries. A major achievement last year was the CF certification of the Jamaica Military Aviation School, which repatriated flight instruction to Jamaica after 35 years of training Jamaican pilots in Canada. MTAP also increased its engagement with the Department of Foreign Affairs and International Trade's Counter Terrorism Capacity Building Program.

For additional information on MTAP see: Table 6c: Details of Transfer Payment Programs – Narrative.

Section III: Supplementary Information

Departmental Links to Government of Canada Outcomes

(\$ Thousands)		2007-2008						
Program Activity	Budgetary						Plus: Non-Budgetary Loans, Investments and Advances	Total
	Operating	Capital	Grants	Contributions	Total Budgetary Expenditures	Less: Respondable Revenue		
Strategic Outcome: Canadians' confidence that DND and the CF have relevant and credible capacity to meet defence and security commitments.								
Generate and Sustain Relevant, Responsive and Effective Combat-Capable Integrated Forces								
Main Estimates	10,812,417	3,370,129	152	20,627	14,203,325	162,051	14,041,274	0
Planned Spending	11,066,422	3,685,877	152	20,627	14,773,078	162,051	14,611,027	2,583
Total Authorities	11,800,155	3,719,441	142	16,057	15,535,795	180,019	15,355,776	69,418
Actual Spending	10,932,890	2,811,308	124	10,449	13,754,770	180,019	13,574,751	7,560
Strategic Outcome: Success in assigned missions in contributing to domestic and international peace, security and stability.								
Conduct Operations								
Main Estimates	1,708,095	196,508	-	-	1,904,603	10,364	1,894,239	0
Planned Spending	2,100,346	196,508	-	-	2,296,854	10,364	2,286,490	264
Total Authorities	2,263,730	219,694	-	-	2,483,424	23,175	2,460,249	14,027
Actual Spending	2,578,403	357,600	-	-	2,936,003	23,175	2,912,828	1,527
Strategic Outcome: Good governance, Canadian identity and influence in a global community.								
Contribute to Canadian Government, Society and International Community in Accordance with Canadian Interests and Values								
Main Estimates	944,062	26,231	5,360	192,972	1,168,625	222,533	946,092	0
Planned Spending	945,898	26,231	5,360	192,972	1,170,461	222,533	947,928	168
Total Authorities	971,938	24,874	5,360	201,005	1,203,177	241,047	962,130	5,896
Actual Spending	1,080,967	30,852	5,213	160,485	1,277,517	241,047	1,036,470	729
Total								
Main Estimates	13,464,574	3,592,868	5,512	213,599	17,276,553	394,948	16,881,605	-
Planned Spending	14,112,666	3,908,616	5,512	213,599	18,240,393	394,948	17,845,445	3,015
Total Authorities	15,035,823	3,964,010	5,502	217,063	19,222,398	444,242	18,778,156	89,341
Actual Spending	14,592,260	3,199,760	5,337	170,934	17,968,291	444,242	17,524,049	9,816
								17,533,865

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.



Financial Resources

Overview

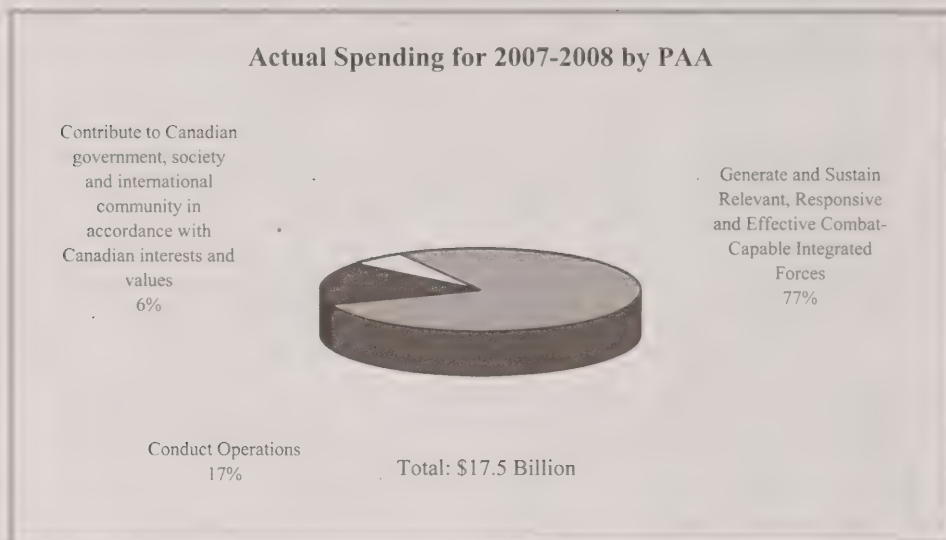


TABLE 1: COMPARISON OF PLANNED TO ACTUAL SPENDING (Including Full-Time Equivalents)

(\$ thousands)	Actual ^{1,2} 2005-2006	Actual ¹ 2006-2007	2007-2008			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual ¹ Spending
Generate and Sustain Relevant, Responsive and Effective Combat-Capable Integrated Forces	12,295,273	12,452,034	14,041,274	14,611,027	15,355,776	13,574,751
Conduct Operations	1,598,598	2,355,403	1,894,239	2,286,490	2,460,249	2,912,828
Contribute to Canadian Government, Society and International Community in Accordance with Canadian Interests and Values	788,472	875,194	946,092	947,928	962,130	1,036,470
Total	14,682,343	15,682,631	16,881,605	17,845,445	18,778,156	17,524,049
Less: Non-Responsible Revenue	153,769	119,811	N/A	25,584	25,584	124,147
Plus: Cost of Services Received Without Charge	569,074	611,350	N/A	554,837	573,069	573,069
Total Departmental Spending	15,097,648	16,174,170	16,881,605	18,374,699	19,325,641	17,972,971
Full-time Equivalents	85,028	88,198	N/A	90,537	N/A	90,369

Sources: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group, Assistant Deputy Minister (Human Resources - Civilian) Group and Chief Military Personnel Group

* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes:

1. Includes statutory expenditures.

2. The PAA allocation of the 2005-2006 Actual is different than the PAA allocation of the 2005-2006 Actual reported in the 2005-2006 DPR Table 3b due to an improved methodology used for the allocation by PAA.

**TABLE 2: VOTED AND STATUTORY ITEMS**

		2007-2008			
(\$ Thousands)		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
1	Operating Expenditures	11,848,854	12,496,946	13,234,229	12,812,314
5	Capital Expenditures	3,592,868	3,908,616	3,964,010	3,199,760
10	Grants and Contributions	210,451	210,451	215,086	168,793
(S)	Minister of National Defence - Salary and motor car allowance	75	75	74	74
(S)	Payments under the <i>Supplementary Retirement Benefits Act</i>	7,020	7,020	6,079	6,079
(S)	Payments under Part I-IV of the <i>Defence Services Pension Continuations Act</i>	1,550	1,550	1,319	1,319
(S)	Payments to dependants of certain members of the Royal Canadian Air Force killed while serving as instructors under the British Commonwealth Air Training Plan (Appropriation Act No. 4, 1968)	90	90	80	80
(S)	Contributions to employee benefit plans- Members of the Military	957,396	957,396	1,056,614	1,056,614
(S)	Contributions to employee benefit plans	263,300	263,300	269,730	269,730
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0	0	30,889	9,242
(S)	Collection Agency Fees	0	0	44	44
Total Department		16,881,605	17,845,445	18,778,156	17,524,049

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) Group

* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes:

1. This table explains the way Parliament votes resources to National Defence in a standardized fashion. It also reflects the changes made throughout the fiscal year to the funding levels via Supplementary Estimates, allotments from the Treasury Board and reallocations resulting from changing priorities and operational pressures.
2. Spending authority was increased through Supplementary Estimates and allotments from Treasury Board by \$1,896.6 million for the following: \$875.2 million to implement the Canada First Defence Strategy, \$381.8 million associated with the capital investment projects announced in Budget 2005 and Budget 2006, \$340.9 million to cover the incremental costs of the Canadian Forces' mission in Afghanistan, \$159.2 million as a result of the Department's operating budget carry forward from 2006-2007 to 2007-2008, \$103.1 million to cover the costs of the military pay and allowances increase, \$30.5 million to cover the costs of civilian pay and allowance increases, and net \$5.9 million to cover other miscellaneous items.



Additional Financial Information

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat web site at:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-eng.asp>

Table 1: Loans, Investments and Advances (Non-budgetary)

Table 2: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Table 3: User Fees Act

Table 4a: Details on Project Spending (Capital Equipment Program) Greater than \$30M

Table 4b: Capital Construction Program (Spending over \$60M)

Table 5: Status Report on Major Crown Projects

Table 6a: Summary of Transfer Payment Programs by Program Activity

Table 6b: Details of Transfer Payment Programs Over \$5M

Table 6c: Details of Transfer Payment Programs - Narrative

Table 7: Sustainable Development Strategies

Table 8a: Response to Parliamentary Committees and External Audits

Table 8b: Response to Parliamentary Committees, and Audits and Evaluations

Table 9: Internal Audits and Evaluations

Table 10: Cost of CF International Operations

Table 11: Departmental Financial Statements

Additional Human Resources Information

Table A: Military (Regular Force) by Program Activity

Table B: Civilian Full-Time Equivalents by Program Activity

Table C: Combined Military and Civilian by Program Activity

Table D: Summary of Military (Regular Force) Strength by Rank



Section IV: Other Items of Interest

Internal Services

Internal Services do not constitute a defined program activity within the Program Activity Architecture (PAA) construct but provide a place to list the organizational entities, such as finance and information management that support and provide coherence to the three program activities in the PAA structure. The costs of Internal Services activities are distributed across the three program activities according to a pro-rated formula.

Modern Management

Management Accountability Framework (MAF)

Defence has adopted the Management Accountability Framework (MAF) as a means of enhancing modern management. Notwithstanding its primary purpose as a Treasury Board Secretariat (TBS) evaluation tool for assessing the effectiveness of Defence management practices, the MAF is gaining prominence within Defence as an instrument of continuous improvement. The benchmarks and best practices that the MAF has established for all 21 Areas of Management provide a roadmap for Defence leadership in the pursuit of improved management.

Management, Resources and Results Structure (MRRS)

During 2007-2008, Defence engaged in a consultative exercise with TBS to address issues cited in TBS's 2006 MAF Assessment regarding our PAA structure. With senior management engagement, Defence and TBS collaborated to find the best means of reporting on activities and outcomes in a relevant and accessible manner. A mutually acceptable solution to both Defence and TBS continues to be pursued at this time to ensure that Defence is compliant with MRRS requirements while having a PAA structure that is both representative and useful to the management of the organization and its resources.

Strategic Governance

In 2007, Defence implemented changes to its strategic governance structure to better support the implementation of the *Canada First* Defence Strategy. Fine-tuning of the structure and the processes is ongoing. Adjustments have been made to strengthen accountability, by moving to a system of individual rather than shared accountability. Committee chairs now make decisions informed by consultation and advice received, whereas previously, committee decision-making was consensus-based. Additional adjustments facilitate the adoption of Capability Based Planning (CBP) as the centralized approach to long-term requirements definition.

This past year the Joint Capability Requirements Board (JCRB) was re-introduced. The JCRB provides the VCDS, as decision maker, situational awareness and decision support to develop the Defence strategic intent and future capabilities outlook. This approach provides decision makers the comprehensive understanding of the future needed to



develop a strategic capabilities roadmap, a critical first step in developing an affordable and achievable Investment Plan.

Strategic governance in Defence will continue to evolve, based on the results of governance monitoring and feedback received on the effectiveness of the strategic governance structure. Fine-tuning will continue as an iterative process over time.

Portfolio Coordination

Through the Management Accountability Framework, TBS is placing increased emphasis on portfolio governance and coordination. The Privy Council Office is also directing government-wide adherence to portfolio coordination in accordance with the *Federal Accountability Act*. To address these requirements, Defence developed a Portfolio Governance and Coordination Strategy paper in 2007. It outlines how the Department is moving forward to revitalize and strengthen its existing portfolio coordination function using a more proactive approach. Major initiatives include:

- Proactively strengthening partnerships between Defence and its portfolio organizations through individual meetings between ADM(Fin CS) and portfolio heads, and Deputy Minister and Minister of National Defence offices;
- Developing a draft Code of Practice for DND Governor-in-Council appointments to provide a description of the appointment process and ensure greater transparency, diversity and consistency in the management of appointments;
- Developing a draft departmental portfolio handbook that has been circulated to portfolio partners for comments to raise awareness of Defence portfolio governance and coordination;
- Representing Defence as a member of the Interdepartmental Portfolio Coordination Committee that meets regularly to discuss evolving horizontal issues in the federal Government;
- Sharing best practices with Defence and portfolio organizations in order to work towards common goals; and
- Developing a draft administrative and financial framework for portfolios.

Risk Management

Corporate Risk Profile

The MAF 2006 Assessment stated that Defence's progress in implementing effective corporate risk management had been slower than expected. Treasury Board recommended that Defence update its corporate risk profile (CRP) and assign accountability for major risks, including tracking progress on risk mitigation measures.

During the 2007-2008 fiscal year, the CRP was developed. The CRP provides a snapshot of strategic risk in Defence at a specific moment, and identifies the critical high-level risks and their mitigation strategies that will be managed at the corporate level.



Integrated Risk Management Plan

The Defence Integrated Risk Management (IRM) Implementation Plan was developed and distributed. This document details how IRM will be integrated into the Performance Management Framework including strategic and business planning, decision-making processes and reporting. This plan was punctuated by the explicit direction provided by senior Departmental leadership to incorporate IRM into strategic-level governance bodies and the overall Defence Planning and Management (DP&M) process. Specifically, the outputs from the IRM process will form the foundation for the establishment of Defence priorities and strategic objectives, which will in turn influence the prioritization of initiatives for the Investment Plan and annual business plans.

Follow-up action by the Treasury Board during the MAF 2007 Assessment noted that:

“DND has made strong progress in the implementation of integrated risk management. The department has identified its major risks to the successful delivery of the Defence programme and intends to integrate risk in the upcoming planning cycle. TBS is encouraged by the Department’s efforts to date and believes it could be an exemplary federal organization in this area of management once its risk management system is complete and fully functioning.”

Investment Plan

The MAF 2006 Assessment emphasized the requirement for Defence to submit an Investment Plan to Treasury Board.

The MAF 2007 Assessment stated that:

“DND has made significant progress towards the completion of an Investment Plan for consideration of Treasury Board. In November 2007, DND submitted the Investment Plan Framework to the Secretariat, which provided a starting point for Ministers and central agencies to assess the long term affordability and sustainability of the Defence programme. The preparation of this framework was a major accomplishment in support of DND’s participation in the pilot implementation of new Treasury Board policies on Investment Planning and the Management of Projects. The Framework has laid the foundation for a fully developed Investment Plan, scheduled for submission to Treasury Board in November 2008.”

Comptrollership

DND progressed from the 2006 MAF from Opportunities for Improvement to an Acceptable rating regarding the Financial Compliance Control Framework. DND maintained its strong financial compliance control framework with fine-tuning of specific contract or program control frameworks or responsibility centre manager processes and procedures where the need was identified as a result of compliance and audit observations. Work progressed on the Department Audited Financial Statements Project and work-plans were approved for all activities including the three key areas of inventories, assets and general IT controls.



Results and Performance

Significant effort was expended in early 2007-2008 to evolve and mature the Defence Performance Management Framework (PMF) to ensure the right set of performance indicators, measures and targets were in place to accurately feed the Defence Strategy Map and Balanced Scorecard. However, it was subsequently determined the current Strategy Map was not sufficiently forward-looking and did not adequately address the longer-term needs of Defence. Consequently, the Strategy Map is presently undergoing an update that will result in more relevant strategic objectives to guide future corporate decision-making.

In parallel, there is an initiative underway to develop a unified set of performance measures based on the PAA indicators that will also meet the reporting requirements for the Defence Strategy Map, the MAF, the Investment Plan and the annual business plans. This goal will further facilitate the alignment of the various elements of the PMF and contribute to the improved communication of strategic issues to the DMC.

Labour Relations

In the Treasury Board Secretariat's (TBS) MAF Assessment V for 2007-2008, DND was recognized for strong management of labour relations. The department has well-established policies and guidelines, and is a leader in terms of training and the use of its informal conflict management system.

Essential Services Agreement (ESA) submissions, required for employees who belong to the Public Service Alliance of Canada (PSAC), were developed by local DND managers and discussed with the local union officials. These proposals were submitted for further negotiation at the national level between the union and the Department. Negotiations will conclude in the next fiscal year between PSAC and the TBS.

DND has been working with the TBS and other government departments and agencies to ensure that civilian DND employees receive benefits in recognition for the level of risk associated with working in certain locations in support of the Canadian Forces. As a result, the TBS introduced in February 2008 a Special Risk Premium for public servants working in Afghanistan.

Information Management

As the functional authority for information management at Defence, the Assistant Deputy Minister (Information Management) is responsible to ensure that the IM services meet the needs of the CF and the Department. Over the reporting period significant results have been achieved in the stewardship of resources and the aligning of IM service delivery.

Two significant areas that demonstrated progress as well as potential are those of IM service transformation and IM/IT rationalization.

IM Service Transformation

Through a discovery and alignment strategy, the IM Services Transformation (IMST) Project is examining the infrastructure, applications and process layers of the Information



Technology (IT) services within the department. This process, which is in line with the Treasury Board framework, includes reviewing the IM IT processes and addressing the IM Group's ability to sustain and support current service delivery while evolving to be positioned to scale and accommodate changes required in support of transformation. In so doing, IMST provided several key directives including a new service delivery model that is better designed to address the complex nature and high tempo environment within which Defence operate. This model addresses the main concerns of managing the client priorities and the respective service oriented alignment within the service delivery functions. The IMST Project is supporting the IM Transformation agenda by providing visibility and ongoing change management. The IMST project reached a major milestone in the Québec Pilot by completing the discovery phase in October 2007. The information garnered and lessons learned positioned the IMST project to finalize the approach for the other regions and advance Québec towards a converged service delivery model. There was a strategic review and pause to collect lessons learned and implement these into the strategic plan that will be the focus going forward.

IM/IT Rationalization

Rationalization of the Defence IM Program is key to providing better access to information and knowledge management for the leadership across the Department and the CF. Progress was made within this reporting period and the initiative was presented at the senior decision making boards. This initiative is about better enabling the technology to assist in the organizational understanding of the efficiencies and effectiveness that can be derived from a better model of service delivery. Since IM/IT is by its very nature ubiquitous and is an enabler to almost every facet of daily activities, it is important that Defence make the best use of the technology already in use and harness the inherent usability to the maximum degree possible.

One of the most anticipated enterprise resource planning (ERP) solutions in recent years was successfully launched October 31, 2007, when the Defence Integrated Human Resources System (DIHRS) Project turned on a new human resources management system for civilian employees of DND. Eighteen months of development and testing culminated in delivering a state of the art system for the Department's civilian employees. Moving to this system dove-tailed perfectly with the IM Group's strategic goal of providing commercial-off-the-shelf (COTS) IM/IT solutions that required little or no customizations and could transition easily to additional functionality and future upgrades. The implementation of this system is a watershed in the transition of the IM Group. It marked the first time a project was stopped half way through development and redirected to provide a Commercial Off-the-Shelf solution. It validated the ADM(IM)'s approach to transforming the IM/IT service delivery within Defence to one of value for money, and it served notice that future IM/IT solutions must not only provide new functionally but drive business transformation.

Additionally, results were achieved with the introduction of the Global Defence Network Services (GDNS) project, which built upon the lessons learned from DND's first major telecommunications outsourcing endeavour, the Telecommunications Services Renewal Project (TSRP). This project completely, and successfully, re-engineered the way in which telecommunications and network services were procured, operated, managed and



maintained within DND. The scope of the GDNS contract is similar to the scope of the TSRP contract. The main difference is the inclusion of some international services whereas the TSRP contract is limited to domestic services. The GDNS contract will take into account the lessons learned during the TSRP contract and the changes in DND requirements and the telecommunication industry since the TSRP contract was issued in 2000.

Stewardship was also clearly supported through another milestone reached on June 13, 2007 when the Materiel Acquisition and Support Information System (MASIS) Project received Departmental and Treasury Board approval to proceed with the next phase of its implementation in DND. During previous phases, MASIS has been successfully rolled out to the Navy Engineering and Maintenance communities on the East and West coasts; to 202 Workshop Depot in Montreal for workshop management; and to NDHQ personnel for asset accounting, procurement, and Life Cycle Engineering within the Navy. Building upon this baseline solution, MASIS Phase 5 will see rollouts across the Army, Air Force, and Information Management Group and will provide increased functionality as well as the ability to make MASIS fully deployable with units involved in operations around the world.

Public Affairs

In fiscal year 2007-2008, Public Affairs provided communications services to support departmental activities and CF operations, including contributing to the work of the Government of Canada's Afghanistan Task Force. Public Affairs worked closely with partner departments such as DFAIT and CIDA to help develop a comprehensive communications strategy to promote understanding of Canada's multi-faceted role in Afghanistan.

For full information, see [Appendix J](#).



Section V: Additional Information

Appendices

Appendix A: Legislation and Regulations Administered

The Minister of National Defence is responsible to Parliament for many statutes, and is assigned relevant responsibilities in the administration of many laws and regulations. The comprehensive list is available at: <http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5895>

Appendix B: National Defence Headquarters Organization Chart

The National Defence Headquarters Organization chart can be found at: <http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5896>

Appendix C: List of Key Partners and Stakeholders

The Department of National Defence and the Canadian Forces collaborate with many partners in Canada and abroad that help support the Defence mission. The broad scope of the Defence mandate is reflected in the complexity and diversity of its partners and stakeholders. To view the comprehensive list of Defence partners and stakeholders, visit: <http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5897>

Appendix D: Reserve Force

The role of the Primary Reserve is to augment, sustain and support deployed forces to international operations. Domestically, the Primary Reserve will continue to conduct coastal and air operations, as well as to continue to explore options to enhance the Reserve Force's domestic response capability, including the provision of personnel to response units across the country.

Additional information related to the Reserve Force for the DPR 07-08 can be found at: <http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5898>

Appendix E: National Search and Rescue Secretariat

The National Search and Rescue Secretariat (NSS) is an independent agency of government, reporting to the Lead Minister for Search and Rescue (the Minister of National Defence). The NSS was established in 1986 to support and promote the activities of the National Search and Rescue (SAR) Program (NSP) as a means to achieve highly effective and economically responsible search and rescue programs throughout Canada.

Additional information related to the National Search and Rescue Secretariat for the DPR 07-08 can be found at: <http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5899>



Appendix F: Communications Security Establishment Canada

The Communications Security Establishment Canada (CSEC) is Canada's national cryptologic agency. CSEC provide the Government of Canada with two key services: foreign signals intelligence in support of defence and foreign policy, and the protection of electronic information and communication.

Additional information related to the Communications Security Establishment Canada for the DPR 07-08 can be found at: <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5900>>

Appendix G: Defence Research and Development Canada

Defence R&D Canada (DRDC), a Special Operating Agency of DND, provides other groups and principles with the scientific and technological advice, products and services, and operational research and analysis required to effectively carry out Canadian Forces assigned missions and tasks.

Additional information related to the Defence Research and Development Canada for the DPR 07-08 can be found at: <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5901>>

Appendix H: The Office of the Judge Advocate General

The mission of the Office of the Judge Advocate General for the Canadian Forces is to provide effective and efficient legal services in respect of military law and to superintend the administration of military justice.

Additional information related to the Office of the Judge Advocate General for the DPR 07-08 can be found at: <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5902>>

Appendix I: The Office of the Ombudsman for the Department of National Defence and the Canadian Forces

The Ombudsman investigates complaints and serves as a neutral third party on matters related to the Department of National Defence and the Canadian Forces. Acting independently of the chain of command and managers, he reports directly to the Minister of National Defence.

The office is a direct source of information, referral, and education for the men and women of the Department of National Defence and the Canadian Forces. Its role is to help individuals access existing channels of assistance or redress when they have a complaint or concern.

Additional information related to the Office of the Ombudsman for DND and the CF for the DPR 07-08 can be found at: <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5903>>



Appendix J: Public Affairs

Public Affairs provide communications services to support departmental activities and CF operations.

Additional information related to Public Affairs for the DPR 07-08 can be found at:
<<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5904>>

Appendix K: Recognizing Individuals and Team Achievements

A comprehensive list recognizing individuals and team achievements for fiscal year 2007-2008 can be found at: <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5905>>



Contact Information

Plans and Priorities and Departmental Performance Information

Vice-Admiral J.N.D. Rouleau, OMM, CD Vice Chief of the Defence Staff National Defence Headquarters 101 Colonel By Drive Ottawa, Ontario K1A 0K2	Telephone: (613) 992-6052 Facsimile: (613) 992-3945
---	--

Financial Information

Rear-Admiral Bryn M. Weadon, CMM, CD, CMA, PLog Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services) National Defence Headquarters 101 Colonel By Drive Ottawa, Ontario K1A 0K2	Telephone: (613) 992-5669 Facsimile: (613) 992-9693
---	--

General Inquiries

Ms Josée Touchette Assistant Deputy Minister (Public Affairs) National Defence Headquarters 101 Colonel By Drive Ottawa, Ontario K1A 0K2	Telephone: (613) 996-0562 Facsimile: (613) 995-2610 Email: information.josée.touchette@forces.gc.ca
--	---

Internet sites on the World Wide Web

Department of National Defence	< http://www.forces.gc.ca >
Office of the Judge Advocate General	< http://www.forces.gc.ca/jag/index-eng.asp >
Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces	< http://www.ombudsman.forces.gc.ca >
National Search and Rescue Secretariat	< http://www.nss.gc.ca >
Defence Research & Development Canada	< http://www.drdc-rddc.gc.ca >
Communications Security Establishment Canada	< http://www.cse-cst.gc.ca >
Defence Planning and Management	< http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-eng.asp?page=5606 >



List of Acronyms

A

ADR	Alternate Dispute Resolution
ASEAN	Association of South East Asian Nations
AFG	Afghanistan
ANA	Afghan National Army
ANP	Afghan National Police
ATIP	Access to Information and Privacy
AU	African Union

C

Canada COM	Canada Command
CDS	Chief of the Defence Staff
CF	Canadian Forces
CFDS	<i>Canada First</i> Defence Strategy
CIDA	Canadian International Development Agency
CMP	Chief of Military Personnel
CSEC	Communications Security Establishment Canada

D

DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
DHRIM	Director Human Resources Information Management
DM	Deputy Minister
DPR	Departmental Performance Report
DRDC	Defence Research and Development Canada

E

EE	Employment Equity
----	-------------------

H

HMCS	Her Majesty's Canadian Ship
------	-----------------------------

I

IED	Improvised Explosive Device
ISAF	International Security Assistance Force

L

LFC	Land Force Command
-----	--------------------



M

MAF	Management Accountability Framework
MND	Minister of National Defence
MTAP	Military Assistance Training Program

N

NATO	North Atlantic Treaty Organization
NDDN	Standing Committee on National Defence
NORAD	North American Aerospace Defence Command

P

PAA	Program Activity Architecture
PACP	Standing Committee on Public Accounts
PRT	Provincial Reconstruction Team
PS	Public Service

R

RCMP	Royal Canadian Mounted Police
------	-------------------------------

S

SAR	Search and Rescue
SARSAT	Search and Rescue Satellite-Aided Tracking
SIGINT	Signal Intelligence

U

UAV	Unmanned Aerial Vehicle
UN	United Nations
US	United States

V

VAC	Veterans Affairs
VCDS	Vice-Chief of the Defence Staff



Index

- Accountability..... 7, 70, 71
Advice..... 54
Aerospace..... 22, 48
Afghanistan .i, ii, 6, 8, 11, 16, 17, 19, 20,
22, 23, 31, 39, 40, 43, 44, 50, 51, 52,
53, 54, 63, 68, 73, 75
Agreement..... 73
Air Force..... 22, 32, 48, 50, 68, 75
Aircraft..... 21, 49
Analysis..... 11, 17, 27, 44, 58
Apprenticeship..... 37
Army i, 11, 16, 20, 27, 30, 39, 51, 52, 55,
62, 75
Assistance..... 47, 50, 61, 64
Budget..... 8, 13, 41, 42, 54, 68
Cadet..... 1, 16, 27, 28, 29, 30, 54, 55, 56
Canada Command..... 1, 47, 54, 62
Canada Firstii, 6, 8, 9, 13, 14, 21, 38, 43,
54, 55, 68, 70
CANOSCOM..... 17, 23
CANSOFCOM..... 22
CEFCOM..... 54
Civilian..... 9, 12, 13, 33, 34, 37, 58, 69
Communications..... 2, 27, 45, 55, 77
Comptrollership..... 72
Conduct..... 7, 8, 15, 46, 65, 67
Continental..... 47
Contracting..... 51
Contribute..... 7, 16, 53, 55, 61, 65, 67
Cooperation..... 62, 63
Counter Terrorism..... 64
Defence Portfolio..... 1
Defence Research..... 16, 53, 55, 63, 77
Development.. 15, 16, 24, 25, 35, 36, 37,
44, 50, 51, 53, 55, 63, 69, 77
Domestic..... 47
Emergency..... 48, 54, 59
Employment Equity..... 57, 58
Equipment..... 28, 40, 59, 69
Evaluations..... 69
Expansion..... 8, 9, 10, 12, 23, 25
Generate 7, 15, 17, 18, 19, 20, 22, 65, 67
Governance..... 51, 53, 70, 71
Grievance..... 2, 60, 61
Health..... 1, 27, 31, 32, 33, 47, 51, 59
Helicopters..... 41
Housing..... 2
Human Resources .. 9, 13, 23, 33, 34, 37,
69, 74
Identity..... 53, 60
Industrial..... 62
Influences..... 7
Information Management... 9, 11, 30, 36,
45, 46, 73, 75
Information Technology..... 36, 74
Intelligence..... 21, 22, 27
Interests..... 16, 55, 61, 65, 67
International4, 16, 44, 45, 49, 50, 53, 56,
61, 62, 64, 65, 67, 69
International Security Assistance Force
..... 50
Investment..... 7, 9, 13, 14, 43, 71, 72, 73
JAG..... 2
Land..... 1, 19, 29, 45
Leadership..... 25, 36
Learning..... 20, 25, 37, 58
Legislation..... 76
Liaison..... i, 30, 51
Maintenance..... 15, 43, 56, 57, 63, 75
Major Crown Projects..... 40, 69
Maritime..... 1, 6, 18, 21, 45, 47, 49, 53
Materiel Management..... 42
Military 1, 2, 8, 9, 16, 19, 23, 24, 25, 26,
27, 31, 32, 33, 37, 39, 58, 60, 61, 62,
64, 68, 69
Mission..... 1, 61
Modern Management..... 70
Modernization..... 39, 40, 41, 42
Multilateral..... 61
National i, ii, iii, 1, 2, 4, 6, 7, 8, 9, 15, 16,
21, 24, 31, 33, 34, 38, 40, 43, 44, 47,
51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60,
61, 62, 68, 71, 76, 77, 79
National Procurement..... 15
NATO ii, 6, 8, 19, 23, 44, 47, 50, 52, 53,
54, 62, 63
Navy..... 45, 50, 52, 55, 75
NDDN..... 43, 52



NORAD	i, 6, 48, 54	Responsible Revenue	65, 67, 69
North America	1, 4, 16, 47, 48, 50, 53	Results	7, 55, 58, 70, 73
Official Languages	57	Retention	10, 11, 31, 33, 36
Ombudsman	2, 55, 77	Review	14
Operations 1, 7, 8, 14, 15, 18, 22, 30, 46, 47, 49, 50, 53, 65, 67, 69		Risk Management	9, 71, 72
Outcome	4, 7, 17, 65	Safety	48, 59, 60
Overview	3, 66	Search and Rescue	2, 6, 46, 50, 55, 76
PAA.....	5, 7, 8, 14, 18, 46, 54, 67, 70, 73	Security ..	2, 4, 18, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 54, 55, 61, 62, 63, 77
PACP	33	Society	16, 55, 65, 67
Partners	3, 76	Sovereignty	29
Patrols	29, 48, 49, 56	Special Operations	1, 22
Performance ...i, iii, 4, 6, 7, 8, 15, 40, 72, 73		Standing Committee.....	33, 43, 52
Primary Reserve 9, 12, 19, 27, 28, 30, 76		Strategic Outcome.....	iii, 4, 7, 17, 65
Priorities	iii, 7, 8, 57	Supplementary Reserve	27, 28, 29, 30
Procurement	7, 15, 43	Support. 1, 13, 15, 17, 21, 23, 28, 30, 31, 38, 39, 40, 41, 42, 45, 56, 59, 75	
Program Activities	7, 17	Surveillance.....	21, 22, 50
Prosperity	62, 63	Sustain	15, 17, 65, 67
Public Affairs	75, 78	Tactical.....	6, 21, 22, 38, 41, 42
Rangers 1, 13, 27, 28, 29, 30, 49, 55, 56, 57		Task Force 11, 17, 18, 19, 20, 29, 47, 49, 53, 75	
Readiness	23	Terrorism.....	49, 64
Realty Assets.....	9, 43	Trade	50, 62, 64
Recruitment.....	24, 34, 35	Training....	13, 15, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 30, 38, 48, 56, 58, 61, 64, 68
Regular Force... 9, 10, 11, 19, 20, 25, 26, 28, 29, 49, 69		Transfer Payments	3
Replacement.....	6, 41, 42, 43	Transformation.....	14, 18, 25, 57, 73
Research and Development....	15, 16, 53, 55, 63, 77	UK.....	63
Reserve i, 8, 9, 11, 12, 19, 20, 27, 28, 29, 30, 76		UN.....	8, 19, 43, 53, 54, 61
Resources 6, 9, 13, 14, 18, 23, 33, 34, 37, 42, 46, 54, 56, 57, 66, 69, 70, 74		US	16, 47, 48, 50, 53, 62, 63
		Values	16, 55, 61, 65, 67
		Youth.....	1, 55, 56, 57

- rendement... 6, 7, 8, 9, 12, 17, 25, 49, 66, 68, 78, 83, 84, 91
- Rendement... 6
- renseignement... 25, 31, 52, 54, 89, 31
- réserve... 2, 11, 13, 14, 22, 23, 32, 33, 34, 35, 57, 88
- Réserve... ii, 9, 13, 14, 23, 24, 29, 32, 33, 34, 35
- Réserve supplémentaire... 32, 33, 34, 35
- responsabilité... 27, 49, 58, 60, 81, 83, 84, 85
- ressources... 2, 6, 7, 9, 10, 16, 17, 22, 25, 27, 29, 31, 32, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 43, 49, 50, 51, 55, 57, 62, 67, 71, 80, 81, 84, 85, 86, 91
- Ressources... 6, 10, 15, 21, 27, 39, 41, 42, 54, 63, 65, 66, 77, 78
- ressources humaines... 10, 29, 35, 38, 39, 40, 43, 67, 80, 86
- Ressources humaines... 10, 15, 27, 39, 41, 42, 78
- Résultat... 4, 8, 19, 56, 62, 71
- Résultat... 8, 75
- Résultat stratégique... 8, 19, 56, 62, 71
- Résultat stratégique... 8, 75
- revenu... 4, 75
- risques... 14, 30, 49, 74, 83, 85
- Royaume-Uni... 72, 73
- S
- santé... 1, 4, 32, 35, 36, 37, 38, 55, 68, 69, 60
- Santé... 60
- sauvetage 2, 6, 18, 53, 55, 58, 61, 62, 64, 88, 89, 91
- sécurité 1, 2, 4, 6, 8, 9, 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27, 34, 45, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 64, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 89, 91
- U
- urgence... 21, 34, 55, 68
- V
- valeurs... 1, 18, 19, 53, 63, 64, 71, 75, 78
- véhicules... 23, 25, 31, 45, 46, 47, 48, 71, 17
- Véhicules... 17
- vérification... 67, 84
- visite... 26, 72
- T
- tactique... 7, 15, 23, 25, 45, 48
- terre... 13, 23, 32, 34, 44, 46, 86
- Terre... 55
- terrorisme... 18, 58
- transfert... 3, 24, 34, 74, 80
- Transfert... 42
- transformation 17, 20, 21, 24, 29, 44, 49, 66, 85
- Transformation... 85
- U
- urgence... 21, 34, 55, 68
- V
- valeurs... 1, 18, 19, 53, 63, 64, 71, 75, 78
- véhicules... 23, 25, 31, 45, 46, 47, 48, 71, 17
- Véhicules... 17
- vérification... 67, 84
- visite... 26, 72



ONU..... 9, 22, 50, 61, 63, 71
 opération .. 18, 20, 25, 34, 36, 57, 58, 61,
 62, 71
 Opération..... 56, 57
 organisation 7, 26, 36, 51, 67, 68, 73, 79,
 81, 83
 Organisation..... 6, 60
 OTAN II, 6, 9, 22, 27, 51, 54, 59, 61, 62,
 63, 72, 73
P
 PACP..... 38
 paiement..... 3, 33, 36
 paix... 1, 4, 6, 8, 9, 18, 19, 34, 53, 58, 71,
 75
 pangouvernementale... 21, 56, 58, 59, 82
 patrouille..... 15, 25, 34, 46, 48, 57
 perfectionnement... 39, 40, 41, 42, 43, 44,
 49, 51, 59, 69
 Perfectionnement..... 29
 politique... 1, 2, 9, 16, 58, 62, 63, 64, 66,
 68, 69, 72
 Politique..... 3
 portefeuille..... 1, 50, 70, 82
 priorités .. 8, 9, 27, 32, 39, 40, 51, 52, 54,
 63, 66, 70, 74, 79, 83, 85, 91
 Priorités..... 8, 9
 prolifération..... 26
 prospérité..... 71, 72, 73
 protection .. 23, 25, 26, 46, 47, 51, 68, 69,
 89
 protéger..... 1, 18, 20, 47, 57, 62, 71
 publique..... 1, 38, 39, 57, 69, 74, 84
 Publique..... 56
R
 Rangers ... 1, 15, 19, 32, 33, 34, 35, 57,
 62, 64, 65, 66
 recherche 2, 6, 18, 29, 53, 54, 55, 58, 61,
 62, 64, 73, 88, 89, 91
 Recherche..... 17, 18, 62, 64, 73, 89, 91
 reconstruction..... 9, 10, 18, 58, 60
 recrutement 7, 11, 12, 26, 27, 28, 29, 39,
 40, 41, 42
 Recrutement..... 27, 38, 40
 remplacement..... 7, 44, 50, 52
 Remplacement..... 48

Ombudsman..... 2, 64, 89, 90, 91

O

58, 65
 Nord... 1, 6, 18, 21, 34, 50, 55, 56, 57,
 4, 55, 56, 62
 nord..... 4, 55, 56, 63
 NORAD..... 1, 6, 56, 63
 NDDN..... 50, 61
 Navire..... 44, 48, 49
 navire..... 27, 44, 46, 49, 58
 nationale..... 1
 National..... 45
 91
 national 2, 4, 6, 8, 10, 17, 28, 35, 40, 43,
 50, 53, 64, 65, 69, 70, 75, 85, 88, 89,

N

multilatérales..... 71, 72
 Modernisation..... 46, 48
 modernisation..... 25, 43, 44, 45, 46
 Mission..... 71
 88, 89
 44, 50, 52, 55, 58, 61, 62, 63, 71, 79,
 mission. 1, 3, 6, 9, 18, 19, 22, 24, 27, 39,
 78, 79, 80, 89
 57, 62, 63, 64, 67, 69, 70, 71, 72, 74,
 28, 29, 30, 31, 33, 36, 37, 38, 46, 50,
 militaire.. 1, 2, 10, 11, 12, 18, 22, 26, 27,
 78
 Mettre sur pied. 8, 17, 19, 21, 24, 26, 75,
 mettre sur pied..... 16, 17, 19, 24, 26
 53, 63, 66, 83, 84

mesure .. 7, 14, 24, 26, 27, 28, 40, 49, 50,
 8, 9, 18, 53, 75, 78
 Mener..... 8, 9, 18, 53, 75, 78
 mener..... 17, 19, 26, 45, 57, 61, 88, 89
 matériel..... 17, 25, 27, 40, 49, 68, 86
 56, 57, 58, 63
 maritime. 1, 7, 21, 25, 27, 44, 52, 54, 55,
 58, 60, 86
 Marine..... 29, 58
 marine..... 29, 58
 38, 40, 41, 42
 maintien en poste ... 7, 11, 13, 28, 29, 31,
 78, 85

maintenir... 8, 14, 16, 17, 19, 21, 24, 26,
 27, 36, 38, 39, 40, 44, 54, 69, 71, 75,

M





gouvernement... 3, 4, 8, 9, 10, 11, 15, 17,
18, 22, 25, 26, 37, 38, 43, 54, 56, 59,
60, 61, 62, 63, 64, 71, 74, 75, 78, 82,
87, 89
grands projets... 6, 47, 80
Grands projets... 80
griefs... 2, 62, 70

H

hélicoptère... 7, 25, 45, 56
Hélicoptère... 45

I

identité... 36, 70
Identité... 70
influence... 4, 8, 21, 46, 53, 62, 75
information... 2, 17, 28, 35, 37, 40, 42, 44,
50, 51, 52, 53, 54, 62, 64, 67, 73, 81,
84, 85, 86, 89, 91
Information... 1
infrastructure... 16, 31, 39, 50, 52, 54, 85
instruction 17, 18, 23, 24, 27, 28, 29, 30,
31, 33, 34, 35, 47, 56, 59, 64, 65, 68,
69, 71, 74
Instruction... 33, 65
intendance... 85, 86
intérêt... 2, 34, 49, 64, 81
international... 4, 8, 53, 58, 65, 72, 74, 75
intervention 9, 50, 54, 55, 57, 58, 63, 71,
88
inventaire... 70
investissement 14, 15, 16, 24, 42, 49, 82,
83, 84

J

JAG... 2

L

leadership... 29, 34, 40, 42, 53, 64
liaison... 35, 59
livraison... 36, 46
logement... 2
loi... 56, 69
Loi... 1, 2, 50, 66, 67, 69, 79, 80, 82

E

économie... 19, 62
Economie... 4
efficacité... 8, 10, 19, 46, 50, 58, 70, 73, 83
emploi... 4, 22, 24, 26, 29, 33, 62, 67, 68
engagement 6, 22, 34, 40, 52, 56, 71, 74,
81
entente... 72, 84
entraîinement... 15, 22, 23, 29, 73, 79
entretien... 17, 32, 50, 65, 66, 73
environnement... 60, 69
Environnement... 4
équipement 6, 15, 17, 32, 33, 35, 45, 47,
49, 52, 59, 62, 64, 71
équité... 62, 64, 67
Équité... 67
États-Unis... 1, 37, 56, 61, 71, 72, 73
évaluation 24, 37, 38, 40, 54, 61, 63, 68,
69, 74, 81, 83, 84
Evaluation... 40
examen... 2, 7, 16, 20, 38, 85
Examen... 16
expansion... 11, 13, 22, 23, 27, 29, 34, 36,
53
Expansion... 9, 11, 12, 14, 27

F

FIAS... 27, 59
force aérienne... 24, 25, 26, 61
Force aérienne... 20, 24, 58, 86
force régulière... 12
Force régulière... ii, 9, 10, 11, 13, 22, 24,
29, 30, 33, 34, 57, 80
Forces canadiennes... i, ii, 1, 2, 9, 10, 11,
18, 20, 26, 29, 31, 34, 35, 37, 38, 46,
59, 61, 64, 70, 85, 88, 89, 91
forces opérationnelles... 17, 21, 22, 24, 55
Forces opérationnelles... 55
formation... 9, 11, 17, 23, 24, 26, 28, 30,
31, 40, 43, 44, 49, 60, 64, 67, 84
futur... 19, 20

G

gouvernance... 4, 8, 9, 18, 51, 59, 62, 75,
81, 82, 83
Gouvernance... 59, 81



Index

A

AAP..... 5, 8, 16, 21, 54, 63, 78, 81, 84
acquisition.. 6, 15, 17, 25, 46, 47, 49, 50,
52, 72, 86

activités de programme..... 19, 81
Activités de programme..... 8
aéronet..... 18, 24, 45, 61, 72
aérospatiale..... 24, 26, 56
Afghanistan.i, ii, 6, 9, 13, 18, 20, 22, 23,
25, 27, 36, 46, 47, 50, 51, 58, 59, 60,
61, 62, 63, 73, 79, 85, 87

Agence..... 2, 58, 73
aide. 9, 14, 18, 24, 26, 35, 36, 46, 52, 59,
63, 71, 74, 90

allié..... 73

alternatif..... 44
Amérique du Nord..... 1, 18, 55, 56, 58
analyse..... 12, 20, 31, 51, 63, 67, 89

analyse..... 19
antiterrorisme..... 57
aperçu..... 16, 68, 82, 83

Aperçu..... 3, 77
apprentissage..... 23, 30, 40, 41, 43, 67
approvisionnement..... 73, 86

Approvisionnement..... 17
armée..... 1, 64
Armée...ii, 13, 18, 23, 32, 34, 46, 59, 60,
86

assistance..... 27, 59, 71
augmenter..... 25

avantage..... 43, 56
avis..... 86

B

bien-être..... 34, 35, 36, 40
biens immobiliers..... 10, 50
Biens immobiliers..... 50

budget..... 7, 10, 15, 32, 49, 79
Budget.....iii, 15, 47, 48, 75, 78, 79

C

cadetsI, 19, 32, 33, 34, 35, 62, 64, 65, 66
Cadets..... 65

A

Canada d'abord....ii, 6, 9, 10, 11, 15, 16,
44, 49, 63, 64, 79, 81

capacité.... 4, 7, 8, 19, 20, 23, 24, 25, 26,
30, 36, 37, 38, 39, 40, 43, 44, 45, 46,
47, 48, 52, 53, 55, 57, 58, 61, 66, 70,
71, 73, 75, 87, 88

changement..... 29, 79, 85, 86
civil..... 7, 14, 24, 40, 69
COM Canada..... 55, 56, 57, 58
COMFEC..... 63
COMFOSCAN..... 26
Comité permanent..... 38, 50, 61
commandement. I, 34, 52, 55, 56, 73, 89
Commandement I, 20, 22, 26, 34, 52, 54,
55, 56, 63, 71

commerce..... 4, 49, 74
Commerce..... 58, 72, 74
communications..... 32, 40, 52, 89
COMSOCAN..... 20, 26
confiance..... 4, 8, 19, 20, 37, 75

conseil..... 69, 82
Conseil..... 35, 59, 67, 68, 69, 71, 79, 80, 81,
82, 83, 84, 85, 86

constante..... 21, 26, 52, 54, 57, 85
construction..... 34, 56, 80
continental..... 56

contribuer..... 4, 8, 18, 62, 75, 78
contribuer..... 4, 8, 18, 19, 52, 53, 56, 59, 67,
75, 86

Contribuer.....i, 8, 18, 62, 75, 78
contrôle..... 2, 47, 52, 56, 60, 61, 73, 84
contrôle..... 84

coopération..... 4, 54, 55, 56, 57, 62, 67, 71,
72, 73
Coopération..... 72, 73

D

défis..... 7, 19, 23, 29, 40, 51, 54, 62, 67
déploiement..... 23, 38, 44, 58
développement..... 4, 16, 17, 18, 20, 21, 23,
24, 28, 43, 44, 52, 58, 59, 62, 64, 65,
73, 80, 86, 89, 91

Développement..... 60, 89
diversité..... 3, 64, 67, 68, 82, 88
dotation..... 41



SDCD	Stratégie de Défense <i>Le Canada d'abord</i>
SGRH	Système de gestion des ressources humaines
SGRR	Structure de gestion des ressources et des résultats
SIGINT	Renseignement électromagnétique
SIIEFC	Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des FC
SISAM	Système d'information – Soutien et acquisition du matériel
SISFC	Système d'information sur la santé des FC
SMA (Fin SM)	Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
SMA (GI)	Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)
SRDM	Services pour réseaux Défense mondiaux
SSRR	Système de la solde révisé de la Réserve
SST	Conseil de santé et de sécurité
T	
TI	Technologie de l'information
TSGI	Transformation des services de Gestion de l'information
TTCP	Programme de coopération technique
U	
UA	Union africaine
UAV	Véhicules aériens sans pilote
USNORTHCOM	Commandement du Nord – États-Unis
USPFC	Unité des Services de protection des Forces canadiennes
UTA	Unités tactiques autonomes
V	
VC/EMD	Vice-chef d'état-major de la Défense



MIA	Ministère de l'Intérieur de l'Afghanistan
MND	Ministre de la Défense nationale
MR	Militaire du rang

N

NCSM	Navire canadien de Sa Majesté
NDC	Navires de défense côtière
NDDN	Comité permanent de la défense nationale
NORAD	Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord
NSI	Navire de soutien interarmées

O

ONU	Organisation des Nations Unies
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord

P

P&GD	Planification et gestion de la Défense
PAIM	Programme d'aide à l'instruction militaire
PAP	Plans d'apprentissage personnel
PACP	Comité permanent des comptes publics
PDL	Programme de leadership
PNA	Police nationale afghane
PRM	Planification des ressources du Ministère
PRS	Plan de recrutement stratégique
PRST	Projet de renouvellement des services de télécommunications
PSFM	Programme des services aux familles de militaires
PSG	Programme de sécurité générale

Q

QMB	Qualification militaire de base
-----	---------------------------------

R

RDCD	Recherche et développement pour la Défense Canada
RH	Ressources humaines
RJC	Rangers juniors canadiens
RMR	Rapport ministériel sur le rendement

S

SAR	Recherche et sauvetage
SARSAT	Système de recherche et sauvetage assisté par satellite
SCC	Services correctionnels Canada
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor



CSTC	Centre de la sécurité des télécommunications
DIRHG	Directeur Gestion de l'information des ressources humaines
DSGPM	Directeur – Système de gestion du personnel militaire
D	
EE	Équité en matière d'emploi
EICC	Équipe d'intervention en cas de catastrophe
EMIS	État-majeur interarmées stratégique
EMP	Examens médicaux périodiques
ERP	Équipe de reconstruction provinciale
ETP	Équivalents temps plein
E.-U.	États-Unis
F	
FC	Forces canadiennes
FIAS	Force internationale d'assistance à la sécurité
FMAR (P)	Forces maritimes du Pacifique
FOI – AFG	Force opérationnelle interarmées en Afghanistan
FOIN	Force opérationnelle interarmées – Nord
FP	Fonction publique
G	
GI	Gestion de l'information
GIR	Gestion intégrée du risque
Gp GI	Groupe de Gestion de l'information
GPRC I	1 ^{er} Groupe de patrouilles des Rangers canadiens
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GTEC	Technologie dans l'administration gouvernementale
I	
IED	Dispositifs explosifs de circonstance
ISR	Renseignement de surveillance et de reconnaissance
J	
JAG	Juge-avocat général
M	
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et Commerce international
MARC	Mode alternatif de règlement des conflits
MCH	Modernisation des navires de la classe <i>Halifax</i>
MDN	Ministère de la Défense nationale



Liste des acronymes

AAP	Architecture des activités du programme
ACC	Anciens combattants Canada
ACDI	Agence canadienne de développement international
AF	Année financière
AFG	Afghanistan
AFPC	Alliance de la Fonction publique du Canada
AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
ANA	Armée nationale de l'Afghanistan (afghane)
ANASE	Association des Nations de l'Asie du Sud-Est
AWACS	Système aéroporté d'alerte et de contrôle

B

BFC	Base des Forces canadiennes
-----	-----------------------------

C

C2	Commandement et contrôle
CAP	Cours et affectations de perfectionnement
CBRN	Chimique, biologique, radiologique et nucléaire
CCRFM	Centres canadiens de ressources pour les familles des militaires
CDD	Conseil sur la diversité de la Défense
CED	Comité d'examen des dépenses
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CFT	Commandement de la Force terrestre
CGD	Comité de gestion de la Défense
CGU SMA	Comité de gestion des urgences des sous-ministres adjoints
CIC	Cadre des instructeurs de cadets
CIGA	Centre d'instruction de guerre dans l'Arctique
CIR	Centre d'instruction en recrutement
CLFC	Conseil de liaison des Forces canadiennes
CMR	Cadre de mesure du rendement
COM Canada	Commandement du Canada
COMAR	Commandement maritime
COMFEC	Commandement de la Force expéditionnaire du Canada
COMFOSCAN	Commandement – Forces d'opérations spéciales du Canada
COMSOCAN	Commandement du soutien opérationnel du Canada
COSM	Centres des opérations de la sécurité maritime
CPM	Chef du Personnel militaire
CRD	Chef du renseignement de la Défense
CCRFM	Centres de ressources pour les familles des militaires
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion



Personnes-ressources

Renseignements sur les plans et les priorités ainsi que sur le rendement ministériel	
Vice-amiral J.N.D. Rouleau, O.M.M., CD Vice-chef d'état-major de la Défense Quartier général de la Défense nationale 101, promenade du Colonel-By Ottawa (Ontario) K1A 0K2	Téléphone : (613) 992-6032 Télocopieur : (613) 992-3945

Renseignements financiers

Contre-amiral Bryn M. Weadon, C.M.M., CD, CMA, PLog Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère) Quartier général de la Défense nationale 101, promenade du Colonel-By Ottawa (Ontario) K1A 0K2	Téléphone : (613) 992-5669 Télocopieur : (613) 992-9693
--	--

Renseignements généraux

M^{me} Josée Touchette Sous-ministre adjoint (Affaires publiques) Quartier général de la Défense nationale 101, promenade du Colonel-By Ottawa (Ontario) K1A 0K2	Téléphone : (613) 996-0562 Télocopieur : (613) 995-2610 Courriel : information.josée.touchette@forces.gc.ca
--	---

Sites Internet sur le Web

Ministère de la Défense nationale (Cabinet du Juge-avocat général Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes Secrétariat national de recherche et de sauvetage Recherche et développement pour la défense Canada Centre de la sécurité des télécommunications Canada Planification et gestion de la Défense	http://www.forces.gc.ca http://www.forces.gc.ca/jag/index-ltra.asp http://www.ombudsman.forces.gc.ca http://www.nss.gc.ca http://www.drdc-rddc.gc.ca http://www.cse-cst.gc.ca http://www.vocds-cetnd/forces.gc.ca/sites/page.asp?page=5006
---	---



personnes qui ont déposé des plaintes ou soulevé des préoccupations à accéder aux mécanismes d'aide ou de recours existants.

On trouve des renseignements supplémentaires liés au Bureau de l'Ombudsman du MDN et des FC au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5903>>.

Appendice J : Affaires publiques

Les Affaires publiques fournies des services de communication à l'appui des activités du Ministère et des opérations des FC.

On trouve des renseignements supplémentaires liés aux Affaires publiques au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5904>>.

Appendice K : Reconnaissance des personnes et des réalisations collectives

Une liste complète des personnes et des réalisations collectives qui ont été reconnues pendant l'année financière 2007-2008 se trouve à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5905>>.



(On trouve des renseignements supplémentaires liés au Secrétariat national de recherche et de sauvetage au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5899>>.

Appendice F : Centre de la sécurité des télécommunications Canada

Le Centre de la sécurité des télécommunications Canada (CSTC) est l'organisme national de cryptologie du Canada.

Le CSTC offre deux services essentiels au gouvernement du Canada. Il fournit un service de renseignements électromagnétiques à l'appui des politiques étrangères et de la défense, ainsi qu'un service de protection des renseignements et des communications électroniques.

On trouve des renseignements supplémentaires liés Centre de la sécurité des télécommunications Canada au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5900>>.

Appendice G : Recherche et développement pour la défense Canada

Recherche et Développement (R&D) pour la défense Canada (RDBC), organisme de service spécial du MDN, offre à d'autres groupes et décideurs des conseils, des produits et des services scientifiques et technologiques ainsi que la recherche et l'analyse opérationnelles nécessaires afin de mener à bien les missions et les tâches assignées aux Forces canadiennes.

On trouve des renseignements supplémentaires liés à Recherche et développement pour la défense Canada au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5901>>.

Appendice H : Cabinet du Juge-avocat général

La mission du Cabinet du Juge-avocat général des forces canadiennes est de fournir des services juridiques efficaces et efficaces, conformément aux principes du droit militaire, et de contrôler l'administration de la justice militaire.

On trouve des renseignements supplémentaires liés au Cabinet du Juge-avocat général au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5902>>.

Appendice I : Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes

L'Ombudsman fait enquête sur les plaintes et agit comme tierce partie neutre relativement aux questions ayant trait au ministère de la Défense nationale et aux Forces canadiennes. Indépendant de la chaîne de commandement et des gestionnaires, l'Ombudsman relève directement du ministre de la Défense nationale. Le Bureau est une source directe d'information, d'aiguillage et d'éducation pour les hommes et les femmes du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes. Il a pour rôle d'aider les



Section V : Autres renseignements

Appendices

Appendice A : Lois et règlements administrés

Le ministre de la Défense nationale rend compte au Parlement de nombreuses dispositions législatives et doit assumer les responsabilités qui s'imposent quant à l'application de nombre de lois et règlements. On trouve la liste complète de ces lois et de ces règlements à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5895>>

Appendice B : Organigramme du Quartier général de la Défense nationale

L'organigramme du Quartier général de la Défense nationale se trouve à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5896>>

Appendice C : Liste des principaux partenaires et intervenants

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes collaborent avec de nombreux partenaires canadiens et étrangers qui appuient la mission de la Défense. On peut constater toute l'ampleur du mandat de la Défense par la complexité et la diversité de ses partenaires et des intervenants. On trouve la liste complète de ces partenaires et intervenants à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5897>>

Appendice D : Force de réserve

Le rôle de la Première réserve est de renforcer, de soutenir et d'appuyer les forces déployées dans le cadre des opérations internationales. Au Canada, la Première réserve continue de mener des opérations côtières et aériennes ainsi que de chercher des moyens d'améliorer la capacité d'intervention de la Force de réserve au pays, notamment en ce qui concerne l'envoi d'effectifs aux unités d'intervention partout au pays.

On trouve des renseignements supplémentaires liés à la Force réserve au titre du RMR 2007-2008 à l'adresse : <<http://www.vcds-vcemd.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5898>>.

Appendice E : Secrétariat national de recherche et de sauvetage

Le Secrétariat national de recherche et de sauvetage (SNRS) est un organisme gouvernemental indépendant qui relève du ministre responsable de la recherche et du sauvetage (le ministre de la Défense). Créé en 1986, le SNRS a pour mandat d'appuyer et de promouvoir les activités du Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS) afin d'assurer l'efficacité et la rentabilité des programmes canadiens en ce domaine.



une fonctionnalité accrue et la capacité de rendre le SISAM entièrement déployable avec les unités participant à des opérations partout dans le monde.

Affaires publiques

Au cours de l'année financière 2007-2008, les Affaires publiques ont fourni des services de communication à l'appui des activités du Ministère et des opérations des FC. Elles ont notamment contribué au travail qu'exécute la Force opérationnelle Afghanistan, mise en place par le gouvernement du Canada. Le personnel des Affaires publiques a travaillé en étroite collaboration avec les ministères partenaires, entre autres le MAECI et l'ACDI, en vue d'aider à l'élaboration d'une stratégie de communication exhaustive visant à faire comprendre le rôle complexe que joue le Canada en Afghanistan.

Pour de plus amples renseignements, consultez l'appendice J.



du présent rapport et l'initiative a été présentée aux comités décisionnels supérieurs. Cette initiative vise à faire en sorte que la technologie puisse mieux contribuer à la compréhension organisationnelle des économies et de l'efficacité pourant découler d'un meilleur modèle de prestation des services. Comme la GI/TT est, de par sa nature, omniprésente et qu'elle est un outil d'habilitation de la plupart des facettes des activités de tous les jours, il est important que la Défense fasse le meilleur usage possible de la technologie déjà en place et tire partie de la convivialité inhérente au maximum.

L'une des solutions de planification des ressources du Ministère (PRM) les plus attendues ces dernières années a été lancée avec succès le 31 octobre 2007, lorsque le projet du Système intégré de gestion des ressources humaines de la Défense (SIGRHD) a démarré un nouveau système de gestion des ressources humaines pour les employés civils du MDN. Dix-huit mois de développement et de tests ont culminé par l'implantation d'un système à la fine pointe de la technologie pour les employés civils du Ministère. Le passage à ce système correspond parfaitement à l'objectif stratégique du Groupe de la GI qui est de fournir des solutions de GI/TT commerciales en vente libre qui ne nécessitent que peu de personnalisation, voire aucune, et qui peuvent accueillir facilement des fonctionnalités supplémentaires et des mises à niveau futures. La mise en œuvre du système est un tournant pour le Groupe de la GI. C'est la première fois qu'un projet était interrompu en plein milieu du développement pour être réorienté afin d'aboutir à une solution commerciale en vente libre. Cela a validé la démarche du SMA(GI) consistant à transformer la prestation des services de GI/TT pour qu'elle soit plus économique, et cela a signifié l'avis que les futures solutions de GI/TT doivent non seulement fournir une nouvelle fonctionnalité, mais également être un vecteur de changement de procédés.

En outre, on a obtenu des résultats grâce au lancement du projet des Services pour réseaux Défense mondiaux (SRDM), qui tire parti des leçons retenues de la première grande entreprise d'externalisation des télécommunications du MDN, le Projet de renouvellement des services de télécommunications (PRST). Le projet a complètement réussi la réingénierie de la façon d'acquérir, d'exploiter, de gérer et de tenir à jour les services de télécommunications et de réseau au sein du MDN. La portée du contrat des SRDM est semblable à celle du contrat du PRST. La principale différence est l'inclusion de certains services internationaux alors que le contrat du PRST se limite à des services nationaux. Le contrat des SRDM tient compte des leçons retenues grâce au contrat du PRST et des changements survenus aux niveaux des exigences du MDN et de l'industrie des télécommunications depuis l'attribution du contrat du PRST en 2000.

L'intendance a aussi été clairement soutenue grâce à un autre jalon franchi le 13 juin 2007, lorsque le projet du Système d'information - Soutien et acquisition du matériel (SISAM) a reçu l'approbation du Ministère et du Conseil du Trésor de procéder à l'étape suivante de sa mise en œuvre au MDN. Au cours des étapes précédentes, on a réussi la mise en œuvre progressive du SISAM au sein des collectivités de l'ingénierie et de la maintenance de la Marine des côtes Est et Ouest, du 20^e Dépôt d'ateliers à Montréal pour la gestion des ateliers et du personnel du Quartier général de la Défense nationale (QGDN) pour la comptabilité des biens, de l'approvisionnement et de l'ingénierie du cycle de vie au sein de la Marine. Reposant sur cette solution de base, la Phase 5 du SISAM comprendra une mise en œuvre progressive à l'échelle de l'Armée de terre, de la Force aérienne et du Groupe de la gestion de l'information en plus d'apporter



syndicaux locaux. Les propositions ont été présentées aux fins de négociation sur le plan national entre le syndicat et le Ministère. Les négociations entre l'AFPC et le SCT prendront fin à la prochaine année financière.

Le MDN travaille avec le SCT et d'autres ministères et organismes afin de garantir que les employés civils du MDN reçoivent des indemnités en reconnaissance du niveau de risques courus lorsqu'ils travaillent dans certains endroits à l'appui des Forces canadiennes. Par conséquent, le SCT a instauré en février 2008 une prime spéciale de risque pour les fonctionnaires qui travaillent en Afghanistan.

Gestion de l'information

En sa qualité d'autorité fonctionnelle de la gestion de l'information (GI), le Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) a pour responsabilité de veiller à ce que les services de GI répondent aux besoins des FC et du Ministère. Au cours de la période faisant l'objet du présent rapport, l'on a obtenu d'importants résultats au niveau de l'intendance des ressources et de l'harmonisation de la prestation des services de GI.

Deux importants secteurs ont connu des progrès et ont montré du potentiel : la transformation des services de GI et la rationalisation de la GI/TI.

Projet de Transformation des services de GI

Grâce à une stratégie de découverte et d'harmonisation, le projet de Transformation des services de GI (TSGI) examine l'infrastructure, les applications et les couches de processus des services de TI au sein du Ministère. Cette démarche, qui s'inscrit dans le cadre du Conseil du Trésor, comprend l'examen des procédés de GI/TI et la prise en charge de l'adaptation du GP GI pour maintenir et soutenir la prestation actuelle des services tout en évoluant afin d'être positionné pour intensifier et accueillir les changements nécessaires à l'appui de la transformation. Ce faisant, la TSGI a fourni plusieurs lignes directrices clés, notamment un nouveau modèle de prestation des services qui est mieux conçu pour tenir compte de la nature complexe et du contexte de cadence opérationnelle élevée dans lequel évolue la Défense. Le modèle règle les principaux problèmes liés à la gestion des priorités de la clientèle et à l'orientation respective axée sur le service au sein des fonctions de prestation des services. Le projet de TSGI appuie le programme de transformation de la GI en assurant la visibilité et la gestion constante du changement. Le projet de TSGI a franchi un jalon important lors de l'essai-pilote à Québec puisque l'étape de découverte a été achevée en octobre 2007. Les renseignements recueillis et les leçons retenues ont positionné le projet de TSGI afin que l'on puisse finaliser la démarche pour d'autres régions et faire passer Québec à un modèle convergent de prestation des services. On a procédé à un examen stratégique et on a pris le temps de colliger les leçons retenues et de les mettre en œuvre dans le plan stratégique qui désignera la voie à suivre.

Rationalisation des GI/TI

La rationalisation du programme de GI de la Défense est essentielle pour donner un meilleur accès à la gestion de l'information et des connaissances à la direction à l'échelle du Ministère et des FC. On a en outre réalisé des progrès durant la période faisant l'objet



terme du programme de la Défense. La préparation de ce cadre constitue une réalisation majeure à l'appui de la participation du MDN à l'essai de mise en œuvre de nouvelles politiques du Conseil du Trésor sur la planification des investissements et la gestion des projets. Le cadre établit le fondement d'un plan d'investissement dûment élaboré et devant être présenté au Conseil du Trésor en novembre 2008. » (Traduction libre.)

Fonction de contrôleur

Le MDN a évolué du Cadre de responsabilisation de gestion 2006 découlant de possibilités d'amélioration à une cote acceptable concernant le cadre de contrôle de la conformité financière. Le MDN a maintenu son solide cadre de contrôle de la conformité financière grâce au peaufinage des contrats spécifiques, aux cadres de contrôle des programmes et aux procédures et procédés des gestionnaires de centres de responsabilité où l'on identifiait les besoins par suite des observations de conformité et de vérification. Les travaux ont progressé en ce qui a trait au projet des états financiers ministériels vérifiés, et les plans de travail ont été approuvés pour toutes les activités, y compris les trois secteurs clés des inventaires, des ressources et des contrôles généraux de la Technologie de l'information (TI).

Résultats et rendement

On a consacré beaucoup d'efforts au début de 2007-2008 pour faire évoluer et faire mûrir le Cadre de mesure du rendement (CMR) de la Défense afin de garantir que le bon agencement d'indicateurs, de mesures et de cibles de rendement sont en place afin de bien alimenter la carte stratégique et le tableau de bord équilibré de la Défense. Toutefois, on a déterminé ultérieurement que la carte stratégique actuelle n'était pas assez axée sur l'avenir et qu'elle ne prenait pas adéquatement en compte les besoins à long terme de la Défense. Par conséquent, la carte stratégique fait présentement l'objet d'une mise à jour qui donnera lieu à des objectifs stratégiques plus pertinents afin de guider les prises de décisions ministérielles à venir.

Par ailleurs, une initiative en cours qui vise à créer un ensemble unifié de mesures du rendement reposant sur les indicateurs de l'AAP permettra aussi de satisfaire aux exigences en matière de rapports pour la carte stratégique de la Défense, le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), le Plan d'investissement et les plans d'activités annuels. Cet objectif facilitera encore l'alignement des divers éléments du CMR et contribuera à l'amélioration de la communication des questions stratégiques du CGD.

Relations de travail

Lors de la Ronde V de l'évaluation du CRG par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) pour 2007-2008, le MDN a été reconnu pour sa solide gestion des relations de travail. Le Ministère dispose de politiques et de directives bien établies, et il fait figure de leader en matière de formation et d'utilisation de son système informel de gestion des conflits.

Les présentations sur l'entente sur les services essentiels, exigées pour tous les employés membres de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC), ont été élaborées par les gestionnaires locaux du MDN et ont fait l'objet de discussions avec les représentants



Gestion des risques

Profil de risque ministériel

L'évaluation 2006 du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) a montré que les progrès de la Défense en ce qui a trait à la mise en œuvre d'une gestion des risques ministériels efficace étaient plus lents que prévu. Le Conseil du Trésor a recommandé que la Défense mette à jour son profil de risque ministériel et attribue la responsabilité des principaux risques, notamment le suivi de l'évolution des mesures d'atténuation des risques.

Le profil de risque ministériel (PRM) de la Défense a été élaboré au cours de l'année financière 2007-2008. Ce profil donne un aperçu des risques stratégiques de la Défense à un moment donné et cerne les risques critiques de haut niveau ainsi que leurs stratégies d'atténuation, gérées au niveau ministériel.

Plan de gestion intégrée du risque

Le plan de mise en œuvre de la gestion intégrée du risque (GIR) a été élaboré, puis distribué. Le document décrit comment la GIR sera insérée au Cadre de mesure du rendement, y compris la planification stratégique et des activités, les processus décisionnels et la production de rapports. Le plan était marqué par la directive explicite de la haute direction ministérielle d'intégrer la GIR aux organismes de gouvernance de niveau stratégique ainsi qu'au processus global de planification et de gestion de la Défense (P&GD). Plus précisément, les résultats du processus de GIR continueront le fondement de l'établissement des priorités et des objectifs stratégiques de la Défense, qui, à leur tour, influenceront sur la priorité des initiatives du Plan d'investissement et les plans d'activités annuels.

Les mesures de suivi du Conseil du Trésor, lors de l'évaluation 2007 du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), ont fait ressortir que :

« Le MDN a fait d'importants progrès dans la mise en œuvre de la gestion intégrée des risques. Le Ministère a cerné les principaux risques à la prestation réussie du programme de la Défense, et il a l'intention d'intégrer les risques au prochain cycle de planification. Le SCT est encouragé par les efforts déployés jusqu'à maintenant par le Ministère et il croit que ce pourrait être une organisation fédérale exemplaire dans ce domaine de gestion quand son système de gestion des risques sera complet et entièrement fonctionnel. » (Traduction libre.)

Plan d'investissement

L'évaluation 2006 du CRG a souligné la nécessité que la Défense présente un plan d'investissement au Conseil du Trésor.

L'évaluation 2007 du CRG a souligné que :

« Le MDN a fait d'importants progrès en vue de l'achèvement d'un plan d'investissement sur lequel doit se pencher le Conseil du Trésor. En novembre 2007, le MDN a présenté le cadre du plan d'investissement au Secrétaire, constituant un point de départ pour que les ministères et les organismes cernent l'abordabilité et la viabilité à long



Durant l'année dernière, le Comité des capacités interarmées requises (CCIR) a été réinstauré. Le CCIR fournit au VCEMD, à titre de décideur, une connaissance de la situation et un soutien décisionnel afin d'élaborer l'intention stratégique de la Défense et de donner un aperçu des capacités futures. Cette démarche donne aux décideurs la compréhension de l'avenir qu'il faut pour élaborer un plan de capacités stratégiques, laquelle est une première étape cruciale de l'élaboration d'un plan d'investissement abordable et réalisable.

Au sein de la Défense, la gouvernance stratégique continuera d'évoluer en se fondant sur les résultats de la surveillance de la gouvernance et des commentaires reçus concernant l'efficacité de la structure de gouvernance stratégique. Les réglages minutieux se poursuivront en tant que processus itératif au fil du temps.

Coordination du portefeuille

Grâce au Cadre de responsabilisation de gestion, le SCT met de plus en plus l'accent sur la gouvernance et la coordination du portefeuille. Le Bureau du Conseil privé exige aussi une adhésion pangouvernementale à la coordination du portefeuille, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Pour satisfaire à ces exigences, la Défense a élaboré en 2007 un document sur la stratégie de gouvernance et de coordination du portefeuille. Le document décrit la façon dont le Ministère tend à revitaliser et à renforcer sa fonction de coordination du portefeuille au moyen d'une démarche plus proactive. Les principales initiatives en ce sens sont indiquées ci-après.

- Renforcer de façon proactive les partenariats entre la Défense et ses organisations chargées des portefeuilles par des réunions individuelles entre le SMA(Fin SM), les chefs de portefeuille, les cabinets du Sous-ministre et du Ministre de la DN.
- Elaboration d'une ébauche de code de pratique pour les nominations du MDN par le gouverneur en conseil afin d'avoir une description du processus de nomination et d'assurer davantage de transparence, de diversité et d'uniformité dans la gestion des nominations.
- Création d'une ébauche de manuel de portefeuille ministériel, distribuée aux partenaires des portefeuilles aux fins de commentaires en vue de sensibiliser à l'égard de la gouvernance et de la coordination du portefeuille de la Défense.
- Représenter la Défense en qualité de membre du comité interministériel de coordination de portefeuille qui se réunit régulièrement pour discuter des questions horizontales changeantes au sein du gouvernement.
- Mettre en commun les pratiques exemplaires entre la Défense et les organisations chargées des portefeuilles afin d'œuvrer vers des objectifs communs.
- Elaborer une ébauche de cadre administratif et financier pour les portefeuilles.



Section IV : Autres points d'intérêt

Services internes

Les Services internes ne constituent pas une activité de programme définie au titre du concept de l'Architecture d'activités de programme (AAP), mais il représente un lieu où inscrire les entités organisationnelles, comme les finances et la gestion de l'information, qui appuient et apportent de la cohérence aux trois activités de programme de la structure de l'AAP. Les coûts des activités des Services internes sont répartis parmi les trois activités de programme, selon une formule au prorata.

Gestion moderne

Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)

La Défense a adopté le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) comme moyen d'améliorer la gestion moderne. Malgré sa première utilité, celle d'outil d'évaluation du Conseil du Trésor (SCT) pour vérifier l'efficacité des pratiques de gestion de la Défense, le CRG gagne en popularité au sein de la Défense comme instrument d'amélioration continue. Les jalons et les pratiques exemplaires établis par le CRG pour les 21 secteurs de gestion tracent une feuille de route que la direction de la Défense peut suivre dans le but d'améliorer la gestion.

Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR)

En 2007, la Défense a entrepris un exercice consultatif avec le SCT pour régler les problèmes mentionnés dans l'évaluation 2006 du CRG du SCT concernant notre structure d'AAP. Avec l'engagement de la haute direction, le ministère de la Défense nationale et le Secrétaire du Trésor ont collaboré en vue de trouver le meilleur moyen de faire des rapports sur les activités et les résultats de façon appropriée et accessible. On s'efforce encore de trouver une solution acceptable pour la Défense et le SCT afin de garantir que la Défense respecte les exigences de la SGRR tout en ayant une structure d'AAP qui soit à la fois représentative et utile à la gestion de l'organisation et de ses ressources.

Gouvernance stratégique

En 2007, la Défense a apporté des changements à sa structure de gouvernance stratégique afin de mieux soutenir la mise en œuvre de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*. Le peaufinage de la structure et des procédés est en cours. Des ajustements ont été faits afin de renforcer la responsabilisation, en passant à un système de responsabilité individuelle plutôt que collective. Les présidents des comités prennent maintenant des décisions éclairées par des consultations et des conseils, tandis qu'avant, la prise de décision en comité reposait sur le consensus. D'autres ajustements facilitent l'adoption de la Planification axée sur les capacités comme démarche centralisée de définition des besoins à long terme.



Renseignements financiers supplémentaires

Les tableaux indiqués ci-après se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor, à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-fra.asp>

Tableau 1 : Prêts, placements et avances (non budgétaires)
Tableau 2 : Sources des recettes disponibles et non disponibles
Tableau 3 : Loi sur les frais d'utilisation
Tableau 4a : Renseignements sur les dépenses de projets (immobilisations) de plus de 30 M\$
Tableau 4b : Grands projets d'immobilisations (construction) – dépenses de plus de 60 M\$
Tableau 5 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État
Tableau 6a : Sommaire des programmes de paiements de transfert par activité de programme
Tableau 6b : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de plus de 5 M\$
Tableau 6c : Précisions sur les programmes de paiements de transfert de plus de 5 M\$

Tableau 7 : Stratégies de développement durable
Tableau 8a : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
Tableau 8b : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations
Tableau 9 : Vérifications et évaluations internes
Tableau 10 : Coût des opérations internationales des FC
Tableau 11 : États financiers ministériels 2007-2008

Renseignements supplémentaires sur les ressources humaines
Tableau A : Militaires (Force régulière) par activité de programme
Tableau B : Équivalents temps plein pour les civils par activité de programme
Tableau C : Militaires et civils combinés par activité de programme
Tableau D : Sommaire de l'effectif militaire (Force régulière) par grade



TABLEAU 2 : POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS

2007-2008					
(en milliers de \$)		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	11 848 854	12 496 946	13 234 229	12 812 314
5	Dépenses d'immobilisations	3 592 868	3 908 616	3 964 010	3 199 760
10	Subventions et contributions	210 451	210 451	215 086	168 793
(L)	Ministre de la Défense nationale - Salaire et allocation d'automobile	75	75	74	74
(L)	Paiements en vertu de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires	7 020	7 020	6 079	6 079
(L)	Paiements en vertu de la Partie I-IV de la Loi sur la continuation de la pension des services de défense	1 550	1 550	1 319	1 319
(L)	Paiements versés aux personnes à charge de certains membres de l'Aviation royale du Canada tués dans l'exercice de leur fonction à titre d'instructeurs dans le cadre du Programme d'entraînement aérien du Commonwealth (Loi de crédits n° 4, 1968)	90	90	80	80
(L)	Contributions au régime de prestations aux employés - Membres de l'organisation militaire	957 396	957 396	1 056 614	1 056 614
(L)	Contributions au régime de prestations aux employés	263 300	263 300	269 730	269 730
(L)	Dépenses de sommes tirées de la vente de biens de l'État	0	0	30 889	9 242
(L)	Frais des agences de recouvrement	0	0	44	44
Total du Ministère		16 881 605	17 845 445	18 778 156	17 524 049

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, il se peut que leur somme ne corresponde pas au total indiqué.

Notes :

1. Le tableau indique la façon dont le Parlement accorde des crédits à la Défense nationale d'une manière normalisée. Il fait également état des changements apportés pendant l'année financière aux niveaux de financement par le biais du Budget supplémentaire des dépenses, des affectations du Conseil du Trésor et des réaffectations résultant du changement des priorités et des pressions opérationnelles.

2. Les autorisations de dépenser ont été augmentées de 1 896,6 millions de dollars par le biais du Budget supplémentaire des dépenses et des affectations du Conseil du Trésor comme suit : 875,2 M\$ pour mettre en œuvre la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, 381,8 M\$ associés aux projets d'immobilisations annoncés dans les Budgets 2005 et 2006, 340,9 M\$ pour couvrir les coûts différentiels de la mission des FC en Afghanistan, 159,2 M\$ affectés à un report du budget de fonctionnement du Ministère de 2006-2007 à 2007-2008, 103,1 M\$ pour couvrir les coûts de l'augmentation de la solde et des indemnités des militaires, 30,5 M\$ pour couvrir les coûts de l'augmentation du salaire et des indemnités des civils; un montant net de 5,9 M\$ pour couvrir d'autres postes divers.

**TABLEAU 1: COMPARAISON DES DÉPENSES PRÉVUES ET DES DÉPENSES RÉELLES**
(Équivalents temps plein compris)

(en milliers de \$)	Dépenses réelles ^{1,2} 2005-2006	Dépenses réelles ¹ 2006-2007	2007-2008			
			Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles ¹
Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat	12 295 273	12 452 034	14 041 274	14 611 027	15 355 776	13 574 751
Mener des opérations	1 598 598	2 355 403	1 894 239	2 286 490	2 460 249	2 912 828
Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada	788 472	875 194	946 092	947 928	962 130	1 036 470
Total	14 682 343	15 682 631	16 881 605	17 845 445	18 778 156	17 524 049
Moins : revenus non disponibles	153 769	119 811	S/O	25 584	25 584	124 147
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	569 074	611 350	S/O	554 837	573 069	573 069
Total des dépenses du Ministère	15 097 648	16 174 170	16 881 605	18 374 699	19 325 641	17 972 971
Équivalents temps plein	85 028	88 198	S/O	90 537	S/O	90 369

Sources : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère), Groupe du Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Civils) et Groupe du Chef du personnel militaire

* Les chiffres étant arrondis, il se peut que leur somme ne corresponde pas au total indiqué.

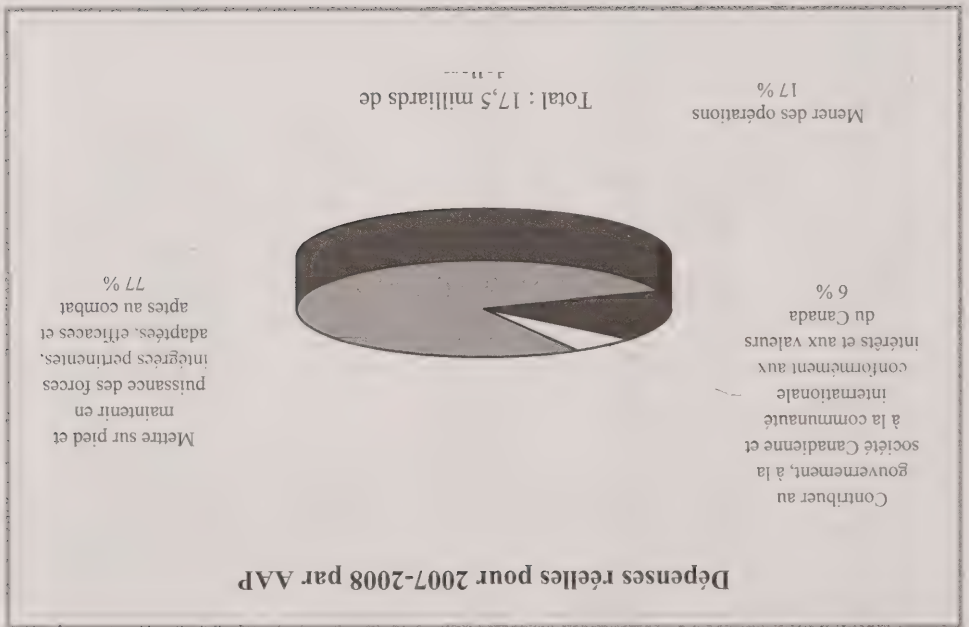
Notes :

1. Comprend les dépenses législatives.
2. Les fonds affectés par AAP aux dépenses réelles en 2005-2006 sont différents des fonds affectés par AAP aux dépenses réelles en 2005-2006 signalées dans le tableau 3b du Rapport ministériel sur le rendement (RMRY) en raison de l'utilisation d'une meilleure méthode pour l'affectation de fonds par AAP.



Ressources financières

Aperçu





Rapport ministériel sur le rendement pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008

(en milliers de \$)		2007-2008									
		Budgétaires									Plus : non budgétaires
Total des autorisations	15 035 823	3 964 010	5 502	217 063	19 222 398	444 242	18 778 156	89 341	18 867 497		
Depenses réelles	14 592 260	3 199 760	5 337	170 934	17 968 291	444 242	17 524 049	9 816	17 533 865		

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

* Les chiffres étant arrondis, il se peut que leur somme ne corresponde pas au total indiqué.

Section III : Renseignements supplémentaires

Liens ministériels avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

(en milliers de \$)										
2007-2008										
Activité de programme	Budgétaires							Plus : non budgétaires		Total
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions	Contributions	Dépenses budgétaires totales	Moins : revenu non disponible	Total : dépenses budgétaires nettes	Prêts, placements et avances		
Résultat stratégique : La confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC de répondre aux engagements en matière de défense et de sécurité.										
Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat										
Budget principal des dépenses	10 812 417	3 370 129	152	20 627	14 203 325	162 051	14 041 274	0	14 041 274	
Dépenses prévues	11 066 422	3 685 877	152	20 627	14 773 078	162 051	14 611 027	2 583	14 613 610	
Total des autorisations	11 800 155	3 719 441	142	16 057	15 535 795	180 019	15 355 776	69 418	15 425 194	
Dépenses réelles	10 932 890	2 811 308	124	10 449	13 754 770	180 019	13 574 751	7 560	13 582 311	
Résultat stratégique : Assurer le succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix, de la sécurité et de la stabilité aux plans national et international.										
Mener des opérations										
Budget principal des dépenses	1 708 095	196 508	-	-	1 904 603	10 364	1 894 239	0	1 894 239	
Dépenses prévues	2 100 346	196 508	-	-	2 296 854	10 364	2 286 490	284	2 286 754	
Total des autorisations	2 263 730	219 694	-	-	2 483 424	23 175	2 460 249	14 027	2 474 276	
Dépenses réelles	2 578 403	357 600	-	-	2 936 003	23 175	2 912 828	1 527	2 914 355	
Résultat stratégique : Bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté mondiale.										
Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada										
Budget principal des dépenses	944 062	26 231	5 360	192 972	1 168 625	222 533	946 092	0	946 092	
Dépenses prévues	945 898	26 231	5 360	192 972	1 170 461	222 533	947 928	168	948 096	
Total des autorisations	971 938	24 874	5 360	201 005	1 203 177	241 047	962 130	5 896	968 026	
Dépenses réelles	1 080 967	30 852	5 213	160 485	1 277 517	241 047	1 036 470	729	1 037 199	
Total										
Budget principal des dépenses	13 464 574	3 592 868	5 512	213 599	17 276 553	394 948	16 881 605	-	16 881 605	
Dépenses prévues	14 112 666	3 908 616	5 512	213 599	18 240 393	394 948	17 845 445	3 015	17 848 460	



plus globale à la recherche et à la technologie interarmées et d'un meilleur équilibre entre les priorités de recherche nationales et de l'alliance.

Le Centre des sciences pour la sécurité (CSS) de RDPC a renouvelé sa relation avec le département américain de la Sécurité intérieure (DHS), sous la bannière du Programme technique de sécurité publique canado-américain. Le CSS RDPC a coordonné des travaux dans des domaines prioritaires qui ont mené RDPC et le DHS à signer cinq ententes bilatérales d'activités coopératives. Deux autres font l'objet de discussions. Les ententes signées couvrent plus de 15 activités précises intéressant plus de huit ministères et organismes du gouvernement du Canada. Le CSS RDPC a en outre entrepris avec le DHS une mise en commun de renseignements sur des rapports et des méthodes d'évaluation des risques pour les menaces chimiques, biologiques, radiologiques, nucléaires et explosives ainsi que la salubrité alimentaire. Le rôle du CSS RDPC à l'appui de la collaboration scientifique et technologique canado-américaine est d'équilibrer et d'améliorer les capacités du Canada tout en partageant ou en réduisant les coûts, l'objectif ultime étant d'améliorer la sécurité des Canadiens ainsi que du commerce et des réseaux de transport dont ils dépendent.

Programme d'aide à l'instruction militaire

Pendant l'année financière 2007-2008, le Programme d'aide à l'instruction militaire (PAIM) a donné de l'instruction à plus de 1 300 stagiaires issus de 62 pays. L'une des grandes réalisations de l'année a été la certification des FC de l'école d'aviation militaire de la Jamaïque, qui a rapatrié l'instruction de vol en Jamaïque après 35 années pendant lesquelles les pilotes jamaïcains ont été formés au Canada. Le PAIM a aussi intensifié son engagement à l'égard du Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Pour de plus amples renseignements sur le PAIM, consultez le Tableau 6c : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert – Description.



- l'identification de plus de 6 milliards de dollars en possibilités potentielles pour l'industrie canadienne dans le cadre du programme d'avion d'attaque interarmées; l'identification d'industries (nationales et étrangères) essentielles aux objectifs de défense et aux missions du Canada par le biais du Partenariat pour la sécurité et la prospérité;
- le fait d'avoir réussi à convaincre l'OTAN d'adopter une stratégie d'approvisionnement moins coûteuse et risquée pour le système terrestre allié, offrant ainsi 70 p. 100 de la capacité à 30 p. 100 du coût initial;
- le fait d'avoir influencé l'Agence OTAN d'entretien et d'approvisionnement à transformer une organisation statique pour la rendre capable d'assurer un soutien aux opérations expéditionnaires sur le théâtre;
- les efforts visant à restructurer l'organisation du programme du système aéroporté d'alerte jointaine et de contrôle de l'OTAN afin d'en améliorer l'efficacité et de réduire les coûts.

Coopération scientifique et technologique

Pendant l'année financière 2007-2008, Recherche et développement pour la défense (RDC) a participé à un certain nombre d'événements et de programmes scientifiques et technologiques internationaux pour la défense. Le Programme de coopération technique (TTCP) avec les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande demeure la plus importante activité internationale en science et technologie du Canada. Depuis sa création, le TTCP a servi de tribune pour des échanges en collaboration et des essais conjoints, ce qui réduit le doublement des travaux de recherche et de développement et améliore l'interopérabilité entre les partenaires militaires. RDC a participé activement à tous les groupes du TTCP. L'an dernier, la collaboration entre le Canada, le Royaume-Uni et les États-Unis a commencé à donner des résultats dans les théâtres d'opérations. La « solution hypertonique en petit volume pour la réanimation liquidienne des victimes d'hémorragie massive » est une solution saline au moins 10 p. 100 plus efficace que celle qui est habituellement utilisée pour rétablir la pression artérielle et réduire les complications médicales liées au choc. Un autre projet se penche sur le commandement et le contrôle dans une coalition. L'Australie, le Canada et les États-Unis ont conjugué leurs efforts pour construire un centre des opérations de réseau distribué afin de faciliter l'échange d'information, de renseignements et d'ordres entre la gamme de réseaux.

RDC a été l'hôte de l'exercice *PRECISE RESPONSE* 2007 de l'OTAN, un exercice d'entraînement annuel interarmées permettant d'évaluer les capacités militaires voulues pour dissuader et gérer l'utilisation de dispositifs d'armement chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBRN). Des participants, au nombre de 180, issus de la Belgique, du Canada, du Danemark, de la France, de la Norvège, du Royaume-Uni et des États-Unis, ainsi que des observateurs d'Allemagne, d'Italie et d'Espagne se sont rassemblés afin de mettre à l'épreuve leurs compétences et d'améliorer l'interopérabilité multinationale dans un contexte CBRN réaliste. À titre de membre clé du Comité pour la recherche et la technologie de l'OTAN (RTB), RDC a fait la promotion d'une approche



de collaboration entre armées à l'appui des pouvoirs civils lors d'urgences, en tirant parti de l'expérience acquise durant des interventions communes par suite de catastrophes comme l'ouragan Katrina.

En septembre 2007, le Canada a accueilli les chefs de la Défense des 26 pays membres de l'OTAN lors d'une réunion du Comité militaire de l'OTAN, présidée par le Général Raymond Hénault, un Canadien. La Défense a aussi travaillé à l'avancement de la coopération de défense bilatérale aux niveaux militaire et politique avec certains des alliés OTAN du Canada par le biais de discussions d'état-major, de l'élaboration de protocoles d'entente et de la tenue de visites fréquentes des ministres de la Défense et leurs hauts dirigeants.

Tout au long de la période faisant l'objet du présent rapport, la Défense nationale a aussi contribué aux préparatifs canadiens en vue du Sommet de l'OTAN à Bucarest au début d'avril 2008, lequel a donné lieu à une vision stratégique claire, élaborée en collaboration entre partenaires canadiens, afghans et internationaux.

Dans la région Asie-Pacifique, la Défense a contribué au maintien et au renforcement des diverses tribunes multilatérales qui forment l'architecture de sécurité se chevauchant de la région. En 2007, le Sous-ministre a représenté le Canada au 6^e Sommet sur la sécurité en Asie pour les ministres de la Défense et les hauts dirigeants de l'Institut international d'études stratégiques tenu à Singapour, tandis que le Vice-chef d'état-major de la Défense a participé à la conférence régionale des chefs de la Défense tenue par le U.S. Pacific Command. La Défense a aussi continué de soutenir activement les démarches du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international visant à améliorer le Forum régional ANASE, la principale institution de sécurité multilatérale de la région, en étant l'hôte conjoint d'un « Dialogue des représentants de la Défense » régional tenu au Brunei et en dépêchant des représentants à d'autres activités. La Défense a également été active du côté du Symposium naval du Pacifique occidental, du Colloque des officiers supérieurs de la région du Pacifique - Logistique et des Conférences des chefs des forces terrestres et aériennes du Pacifique. La participation de la Défense à tous ces organismes a aussi facilité les démarches d'amélioration des contacts bilatéraux, ce qui comprend la toute première visite en Inde d'un ministre de la Défense nationale du Canada en février 2008.

Coopération industrielle pour la défense

Pendant l'année financière 2007-2008, la Défense a continué d'améliorer la coopération industrielle avec les alliés du Canada, notamment par le biais d'activités associées au Programme d'avion d'attaque interarmées, au Partenariat pour la sécurité et la prospérité avec les États-Unis et l'OTAN. Le programme d'avion d'attaque interarmées est un effort multinational dirigé par les États-Unis visant à construire un aéronef d'attaque furtif polyvalent et abordable. Le programme compte neuf pays, notamment les États-Unis, l'Italie, le Royaume-Uni, la Norvège, le Danemark, l'Australie, les Pays-Bas, la Turquie et le Canada. Bien que le Canada participe à ce programme depuis 1997, l'initiative n'est pas considérée comme un programme d'acquisition.

Les réalisations particulières de l'année financière 2007-2008 comprennent :



Apporter une contribution à la collectivité internationale, conformément aux intérêts et aux valeurs des Canadiens

Les activités de la Défense nationale, durant l'année financière 2007-2008, ont témoigné de l'engagement du Canada à améliorer la stabilité et la prospérité mondiales. La Défense a apporté une contribution à la collectivité internationale, dans le respect des valeurs et des intérêts du Canada, par le truchement d'organisations internationales, de la coopération industrielle pour la défense, de la coopération scientifique et technologique ainsi que la prestation d'aide à l'instruction militaire.

Organisations multilatérales

À l'appui du résultat stratégique prévu par le gouvernement du Canada qui consiste en un monde sécuritaire et protégé grâce à la coopération internationale, la Défense nationale a contribué à nombre d'organisations multilatérales et bilatérales qui correspondent aux valeurs canadiennes et qui constituent des mécanismes efficaces permettant de mettre de l'avant et de protéger les intérêts canadiens sur l'échiquier mondial.

Le Canada est un membre fondateur des Nations Unies (ONU) et un pionnier des opérations de soutien de la paix de cet organisme. La Défense nationale a continué de maintenir l'engagement de longue date du Canada à l'égard de l'ONU et de ses principes. En juillet 2007, le Conseil de sécurité des Nations Unies a autorisé la création de la mission hybride Union Africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAR), pour laquelle le Canada a apporté une contribution en argent, en personnel et en équipement dans le cadre de l'opération *Sahel*, y compris un prêt de 105 véhicules blindés polyvalents (VBP) aux trois pays de l'Union africaine (UA) qui ont envoyé des troupes. Par le biais du Programme d'aide à l'instruction militaire (PAMI), la Défense nationale a également accru la capacité de l'UA en matière d'opérations de soutien de la paix en donnant de l'instruction au personnel militaire africain. En outre, la Défense a conclu sa participation de trois ans à la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq (*operation Jolans*) en juillet 2007, mais a continué à fournir du personnel et des ressources à d'autres missions de l'ONU en Afrique, dans les Caraïbes et au Moyen-Orient tout au long de l'année financière.

La Défense nationale est aussi activement préparée à accueillir la Conférence des ministres de la Défense des Amériques, à Banff (Alberta) en septembre 2008, et ce sera la première fois que cet événement se tient au Canada. Deux conférences thématiques ont eu lieu pendant l'année financière 2007-2008, afin de consulter les intervenants gouvernementaux et non gouvernementaux en ce qui concerne la coopération hémisphérique dans le cadre d'opérations de soutien de la paix, de la sécurité de grands événements, de relations civil-militaires et d'intervention en cas de catastrophe. Ces échanges façonneront le programme final de la Conférence.

Le Canada a poursuivi sa coordination avec les États-Unis de la Commission permanente mixte de défense (CPMD). L'organisme suprême de défense canado-américain. Le Canada a accueilli les E.-U. lors de la 22^e réunion du CPMD tenue à Halifax en octobre 2007, tandis que les E.-U. ont été les hôtes du Canada lors de la 22^e réunion tenue à Key West (Floride) en mars 2008. En février 2008, le Commandement Canada et son équivalent américain, le Northern Command, ont convenu de coordonner des plans



Identité canadienne – Histoire et patrimoine

L'histoire et l'identité du Canada ont été clairement représentées lors de divers événements et entreprises, notamment ceux indiqués ci-après.

- L'inhumation de la dépouille de Canadiens ayant participé aux deux guerres mondiales : le corps du Sdt Peterson, ancien combattant de la Première Guerre mondiale a été identifié à Avions, en France, et inhumé dans le cadre des activités associées au 90^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy tenues en avril 2007. Les restes de cinq aviateurs canadiens de la Seconde Guerre mondiale, membres de l'équipage du bombardier *Halifax* JP276A, ont été enterrés à Cracovie (Pologne) en octobre 2007.
- La participation aux activités du 90^e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy ainsi que la consécration du monument restauré à Vimy. La commémoration de la crête de Vimy a attiré 400 membres des FC qui ont pris part à quatre événements importants (le défilé du Droit de cité à Arras, une cérémonie du crépuscule à Vimy, l'enterrement de la dépouille d'un soldat canadien trouvée et identifiée près d'Avions et l'inauguration du Monument commémoratif du Canada à Vimy par la Reine devant 35 000 personnes).
- Le soutien à la commémoration du 65^e anniversaire du raid sur Dieppe par Anciens Combattants Canada.
- L'évolution des travaux de mise à jour de l'inventaire national des mémoriaux militaires canadiens.
- La publication du livre *Québec – Ville militaire, 1608–2008* en commémoration de 400^e anniversaire de la fondation de la ville de Québec.
- La participation à la première édition du tattoo militaire « Kremlin Zoria ».

Autorité des griefs des Forces canadiennes

La Défense a manifesté sa détermination à régler les plaintes par l'amélioration du processus de règlement des griefs des FC. L'on a apporté des améliorations au Système national d'enregistrement des griefs afin d'assurer un suivi plus efficace des griefs à tous les échelons des FC. Bien que les données fournies par le registre aient accru la visibilité du portefeuille des griefs des FC, l'on a également déployé des efforts pour améliorer encore ce système manuel grâce à la création d'une interface Web. Celle-ci permettra d'avoir un réseau de communication de la gestion des cas fournissant des données en temps réel aux intervenants des griefs à tous les échelons des FC. La réalisation de cette capacité, initialement prévue pour l'année financière 2007-2008, a été reportée à 2009 en raison de priorités ministérielles concurrentielles.

Durant la période faisant l'objet du présent rapport, la Défense a publié le nouveau *Manuel des griefs des FC*. Divers intervenants examinent les ébauches de modifications aux Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC). Pour de plus amples renseignements, visitez le site de l'Autorité des griefs des Forces canadiennes et celui du Comité des griefs des Forces canadiennes.

(DOAD) 2007-0 – Sécurité, qui se trouve en ligne à l'adresse suivante : <http://www.admfincs-smatfinsm.forces.gc.ca/dao-doa/index-fra.asp>;

Sécurité générale

Le Programme de sécurité générale (PSG) a été mis au point au MDN pour que les questions relatives à la sécurité soient intégrées à tous les aspects des opérations, de l'instruction et des activités de soutien de la Défense. En plus d'assurer la sécurité et de personnel civil et militaire au travail, le PSG comprend le Programme de sécurité et de santé au travail et le Programme de retour au travail destinés aux employés civils. En outre, la Direction sert de secrétariat pour le Conseil de santé et de sécurité (SST) au travail du MDN et des FC ainsi qu'au Comité de politique de SST du MDN. L'an dernier, la santé publique des civils de la Défense a été ajoutée aux responsabilités du Programme de sécurité générale. Ce dernier est conçu pour satisfaire aux dispositions de la Partie II du *Code canadien du travail* (Partie II, CCT) ainsi qu'à la Directive du Conseil du Trésor/Conseil national mixte sur la santé et la sécurité au travail.

Durant la période faisant l'objet du présent rapport, on a vu une amélioration de la qualité des rapports sur les situations dangereuses et, de ce fait, une amélioration de la base de données de la SST; une augmentation marquée du nombre de cours de la Sécurité générale qui ont été donnés ainsi que du personnel formé en SST; un accroissement du nombre d'officiers de la sécurité générale reconnus comme spécialistes accrédités en sécurité au Canada; la mise en œuvre d'un cadre exhaustif de perfectionnement professionnel des officiers de la sécurité générale; ainsi qu'une diminution présumée des taux d'accident et d'absentéisme.

Sûreté nucléaire

La Défense a continué de maintenir un programme de sûreté nucléaire robuste et compréhensif pour assurer que la gestion de toutes activités nucléaires satisfait complètement aux exigences du décret en conseil qui exclut le MDN et les FC — par rapport aux opérations et aux équipements militaires — de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* ou de tout autre règlement établi en vertu de cette loi. Les exigences fixées pour le MDN et les FC au nom du ministre de la Défense nationale en ce qui concerne la gestion des activités nucléaires étaient conformes aux exigences en matière de santé, de sécurité, de sûreté et de protection de l'environnement établies en vertu de la Loi, et ont assuré la flexibilité permettant d'atteindre l'efficacité opérationnelle au Canada et à l'étranger.

(Grâce à son programme d'évaluation de la conformité, le Directeur général – Sûreté nucléaire, a écrit annuellement la sûreté et l'efficacité de la gestion des activités liées au nucléaire au sein des diverses organisations de la Défense. L'état des programmes nucléaires de la Défense nationale pour l'année financière 2007-2008 était jugé bon. Les exigences en matière de sécurité nucléaire de la Défense nationale sont énoncées dans les Directives et ordres en matière de sûreté nucléaire et sont disponibles en ligne, tout comme les rapports annuels sur la sécurité nucléaire.





d'emploi et la diversité à l'intention des gestionnaires et des superviseurs » est maintenant obligatoire pour le groupe de relève des cadres.

- Un recensement d'auto-identification a été tenu à l'automne 2007 pour accroître la visibilité du programme d'auto-identification. Afin de témoigner de l'appui de l'organisation à l'égard de la diversité, le MDN a administré un Sondage sur le climat de diversité à un vaste échantillon d'employés dans le but de mesurer les attitudes générales et les opinions spécifiques concernant la diversité, les perceptions sur le climat de diversité au MDN et les connaissances sur l'EB en général. Les résultats du sondage montrent que, dans l'ensemble, il y a un niveau de soutien à l'EB modéré et un soutien plus important pour les programmes et les politiques qui garantissent l'égalité de tous les employés, tandis qu'il est moindre pour ceux qui favorisent uniquement les membres des groupes désignés. Disposer d'un tel aperçu constitue une étape importante lorsqu'il s'agit de cerner les types de démarches qui favorisent les mentalités positives et les changements culturels.

- La Ronde V de l'évaluation du CRCG menée par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) pour l'année financière 2007-2008 a fait ressortir que le MDN est représentatif de la population canadienne en ce qui concerne les groupes des Autochtones et des personnes handicapées physiquement. Le Ministère doit cependant améliorer les mesures, particulièrement en ce qui concerne les minorités visibles et les femmes, puisque ces groupes se trouvent légèrement en deçà de leur représentation respectueuse, compte tenu des calculs sur la disponibilité sur le marché du travail fondés sur le recensement de 2001. L'on a approuvé un cadre de planification, de surveillance et d'établissement de rapports de l'EB qui intègre la planification des activités, les résultats stratégiques et les indicateurs de rendement afin de garantir que le MDN réalise des progrès lorsqu'il s'agit de compléter les lacunes en EB. Le cadre, mis en œuvre en 2008-2009, est une initiative interne ayant pour but de suivre les progrès du Programme d'EB et la mise en œuvre du plan d'EB, de signaler les points préoccupants et de prendre les mesures correctives appropriées. Par la même occasion, il facilitera les exigences quant aux rapports externes.

- Le MDN respecte entièrement les neuf exigences réglementaires de la Commission canadienne des droits de la personne.

Programmes de sécurité

Le MDN et les FC sont déterminés à faire en sorte que les questions de santé et de sécurité soient intégrées à tous les aspects de leurs opérations, de l'instruction et des activités de soutien. Cette politique est menée à bien grâce à des programmes de sécurité efficaces, dont le Programme de sécurité générale et dix programmes spécifiques : sécurité en plongée, sécurité en campagne, navigabilité, sécurité laser, protection respiratoire, matériel mobile de soutien, munitions et explosifs, fréquences radioélectriques, protection contre les incendies et services d'urgence, sûreté nucléaire et protection contre les rayonnements ionisants. Ces programmes et les pouvoirs connexes sont décrits dans la Directive et ordonnance administrative de la Défense



Le Conseil sur la diversité de la Défense (CDD) constitue le cadre stratégique de gestion de l'équité en matière d'emploi et de la diversité au sein de la Défense nationale et des FC. Le MDN et les FC sont considérés comme des employeurs distincts en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, et le CDD donne aux cadres militaires et civils, de même qu'aux groupes consultatifs sur l'équité en matière d'emploi (EE) qui représentent la base du Ministère, l'occasion de se réunir et d'échanger de l'information, d'exprimer leurs appréhensions et de cerner les possibilités de coopération. La particularité de la vie militaire, notamment le concept du « soldat avant tout », présente un certain nombre de défis propres aux FC lorsqu'il s'agit d'atteindre les objectifs de représentativité, tel qu'en témoigne leur propre ensemble de règlements sur l'EE. La question de la sous-représentation est encore compliquée par le fait que l'effectif est très diversifié et constitué d'une composante opérationnelle relativement imposante installée surtout en région et gérée entre divers services et organisations de la Force. Le Canada se diversifie et la Défense nationale doit faire des efforts supplémentaires pour en tenir compte par le biais d'une planification intégrée des ressources humaines et des activités.

Militaires

Les FC ont poursuivi la mise en œuvre du plan ministériel d'équité en matière d'emploi par le truchement d'initiatives précises, notamment la campagne « au-delà de la conformité » des FC, des démarches de sensibilisation et la nomination d'un champion des FC pour les personnes handicapées.

La Commission canadienne des droits de la personne a présenté son premier rapport de vérification de la conformité des FC relativement à l'équité en matière d'emploi. Les FC se sont avérés conformes pour sept critères sur neuf. Les deux dernières démarches seront intégrées au Plan d'équité en matière d'emploi des FC, qui couvre les années de 2007 à 2012.

Civils

Au cœur de la planification intégrée des ressources humaines et des activités ainsi que de tous les aspects du programme de renouvellement se trouve un effectif qui peut tirer parti d'une diversité d'origines, de cultures, de points de vue, d'idées, d'expériences et de perspectives de partout au Canada. Le fait de disposer d'effectifs capables provenant de tous les milieux et de toutes les régions du pays contribue à la créativité et à l'innovation, en plus de contribuer directement à l'excellence au niveau de la prestation des politiques et des services. Les activités principales à l'appui du Plan d'action sur l'équité en matière d'emploi des civils du MDN qui ont été menées au cours de l'année financière comprennent celles indiquées ci-après.

- On a procédé à une analyse des besoins en formation sur la diversité. La stratégie et le plan d'action pour la formation et l'apprentissage relatifs à la diversité et à l'EE, qui en ont découlé sont mis en œuvre afin de garantir que tout le personnel reçoit la formation et les outils dont il a besoin pour contribuer aux objectifs de l'organisation en termes de diversité et d'EE. Le cours « L'équité en matière



113 patrouilles. Les patrouilles des RJC sont situées dans des collectivités éloignées et isolées du Canada où on trouve des Rangers canadiens.

Les dépenses du Programme des Rangers juniors canadiens s'élèvent à 7 825,5 K\$ pour l'année financière 2007-2008. Le tableau ci-dessous résume l'affectation des fonds pour les trois dernières années :

Programme des Rangers juniors canadiens – Ressources financières par année financière				
(en milliers de dollars)	2005-2006 réelles	2006-2007 réelles	2007-2008 prévues	2007-2008 réelles
Crédit n° 1 – Personnel	3 116	3 415	3 910	3 665
Crédit n° 1 – Fonctionnement et entretien	4 868	4 410	4 535	4 460
Sous total	7 984 \$	7 825 \$	8 445 \$	7 825 \$
Crédit n° 5 – Immobilisations	0	0	0	0
Total	7 984 \$	7 825 \$	8 445 \$	7 825 \$

SOURCE : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense
Sources des données : Directeur des cadets – Rapport de fin d'exercice du Programme pour les jeunes – année financière 2007-2008

Langues officielles

La Défense continue de s'efforcer de satisfaire aux exigences de la *Loi sur les langues officielles* et de la politique ministérielle sur les langues officielles, notamment par la mise en œuvre des exigences et des priorités en la matière décrites dans le *Modèle de transformation du Programme des langues officielles de la Défense nationale 2007-2012*. Les priorités comprennent la mise en place d'une démarche fonctionnelle par laquelle les employés du MDN contribuent à l'augmentation de la capacité de la Défense nationale à accomplir ses fonctions dans les deux langues officielles lorsqu'il y a lieu; l'élaboration d'un programme de sensibilisation et d'éducation accrues en ce qui a trait aux droits et aux obligations linguistiques du personnel; la mise en œuvre d'un système complet de mesure du rendement. Cela garantira le plein respect des exigences décrites dans la *Loi sur les langues officielles*. Par ailleurs, le financement pour l'enseignement linguistique a été accru et prolongé.

Bien que le Ministère ait réalisé d'importants progrès au niveau du respect des exigences de la *Loi sur les langues officielles* et de ses politiques sur les langues officielles, il reste encore de la place pour l'amélioration. L'évaluation du CRG du Ministère pour l'année financière 2007-2008 a indiqué que le Ministère devait poursuivre ses efforts afin d'améliorer la capacité de ses bureaux à offrir les services au public dans les deux langues officielles. Le Ministère est déterminé à améliorer sa capacité de prestation des services dans les deux langues officielles par la surveillance et les rapports sur les résultats de rendement désignés dans le *Modèle de transformation du Programme des langues officielles de la Défense nationale 2007-2012*.



Les dépenses du Programme des cadets du Canada s'élèvent à 190,7 M\$ pour l'année financière 2007-2008. Le tableau ci-dessous présente la répartition des dépenses pour les trois dernières années :

Programme des cadets du Canada - Ressources financières par année financière				
(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2005-2006	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses réelles 2007-2008
Crédit n° 1 - Personnel	102 519	106 913	108 524	107 140
Crédit n° 1 - Fonctionnement et entretien	70 133	74 400	78 678	79 188
Sous total	172 652 \$	181 313 \$	187 202 \$	186 328 \$
Crédit n° 10 - Subventions et contributions	1 140	1 140	1 140	1 140
Crédit n° 5 Immobilisations	3 485	3 344	3 717	3 275
Total	177 277 \$	185 797 \$	192 059 \$	190 743 \$

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense
Source des données : Directeur des cadets - Rapport de fin d'exercice du Programme pour les jeunes - année financière 2007-2008

Activités des cadets

De nombreux jeunes Canadiens ont profité de l'instruction offerte aux cadets de septembre à juin, sous la supervision des Unités régionales de soutien aux cadets : Atlantique, Est, Centre, Prairies, Pacifique et Nord. Le tableau ci-dessous présente des données sur la participation et l'instruction :

Instruction	Détails	Cadets	Jours d'instruction
Instruction sur place	1 139 unités	54 159	1 494 274
Instruction d'été	24 centres d'instruction des cadets	21 096	487 108

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense
Source des données : Directeur des cadets - Rapport de fin d'exercice du Programme pour les jeunes - année financière 2007-2008.

Activités nationales

Des activités nationales distinctes se sont déroulées, certaines s'adressant à un élément particulier du Programme des cadets et d'autres, aux trois éléments, notamment : le Programme d'échange international des cadets, le championnat national d'adresse au tir des cadets et le championnat national de biathlon.

Rangers juniors canadiens

Le Programme des Rangers juniors canadiens (RJC) s'adresse aux jeunes de 12 à 18 ans. Il vise à fournir un programme jeunesse structuré comportant des activités liées aux traditions, aux modes de vie et assurant le développement des compétences de Ranger. En tout, 3 347 Rangers juniors participent au programme et ils sont répartis en

Les objectifs du Programme des cadets du Canada sont les suivants : développer les qualités de civisme et de leadership chez les garçons et les filles, les encourager à se tenir en bonne condition physique et stimuler leur intérêt pour les activités maritimes, terrestres et aériennes des FC. Il s'agit d'un programme national d'inspiration par le FC en collaboration avec la Ligue navale, la Ligue des cadets de l'armée et la Ligue des cadets de l'air.

Programme des cadets du Canada

54 159 cadets et 3 347 Rangers juniors canadiens. 1 13 patrouilles des Rangers juniors canadiens qui dispensent de l'instruction à quelque communautés autochtones, peuvent tirer profit des 1 139 unités des cadets et des Les collectivités urbaines et isolées de tous les coins du Canada, en particulier les Programmes pour les jeunes – Avantages et résultats pour les Canadiens

Forces canadiennes.

La Défense a continué à apporter une importante contribution au gouvernement du Canada et à la société en renforçant la sécurité de la technologie d'information essentielle du gouvernement par l'entremise du Centre de la sécurité des télécommunications Canada, en assurant la direction des opérations nationales de recherche et de sauvetage par le biais du Secrétariat national de recherche et de sauvetage, en favorisant l'utilisation de solutions technologiques innovatrices pour régler des problèmes de sécurité et de défense par l'entremise de Recherche et développement pour la défense Canada, en offrant de la formation et des possibilités aux jeunes grâce aux programmes des cadets et des Rangers juniors, en faisant la promotion des langues officielles et de la diversité en milieu de travail, en amenant les Canadiens à prendre conscience du patrimoine militaire de leur pays et, enfin, en veillant à ce que toutes les activités de la Défense soient menées en toute équité et justice et de manière responsable par l'entremise du Cabinet du Juge-avocat général et du Bureau de l'Ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

Apporter une contribution au gouvernement du Canada et à la société conformément aux intérêts et aux valeurs des Canadiens

contribué à tenir le gouvernement du Canada au courant des réalisations et des progrès enregistrés dans le cadre des opérations des FC en Afghanistan. Une planification soignée et des conseils avisés s'imposent afin d'assurer que les FC continuent de disposer du personnel, des organisations, des compétences et de l'équipement dont elles ont besoin pour atteindre les objectifs de la politique de défense du gouvernement du Canada. En s'inspirant des processus de planification axés sur *Le Canada d'abord* du gouvernement, on a poursuivi l'élaboration de la Feuille de route sur les capacités stratégiques, qui fournira des indications sur les capacités et les acquisitions dont les FC auront besoin au cours des vingt prochaines années pour réaliser les visées du gouvernement.





Intérêts du Canada et reflète les valeurs canadiennes sur la scène mondiale en collaborant avec ses partenaires internationaux sur des questions concernant la défense, la sécurité, l'industrie et la science.

Ressources utilisées

Ressources financières

2007-2008			
(en milliers de dollars)	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Dépenses du Ministère	947 928	962 130	1 036 470
Dépenses d'immobilisations	26 231	24 874	30 880

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota : La colonne consacrée au total des autorisations s'applique à la ventilation des crédits approuvés au Ministère dans les catégories de l'AAP visées par le rapport. Elle ne représente pas les autorisations votées approuvées par le Parlement.

Fournir des conseils au gouvernement du Canada

Le MDN et les FC ont conseillé le gouvernement du Canada sur une vaste gamme de questions au cours de l'année financière 2007-2008, allant de la mission en Afghanistan à l'intervention en cas de catastrophe ici même, au pays. Le Ministère a continué de jouer un rôle de premier plan dans l'élaboration de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, dans la gestion des relations internationales du Canada en matière de défense, par l'entremise de l'ONU, de l'OTAN et du NORAD et dans la coordination des activités de la Défense en fonction des priorités du Cabinet, du Parlement, des autres ministères et organismes, du milieu universitaire (grâce au Forum sur la sécurité et la défense), et du public canadien.

Les nouveaux commandements opérationnels et l'État-major interarmées stratégique ont démontré qu'ils étaient en mesure de conseiller le gouvernement sur les questions militaires dans diverses situations. L'État-major interarmées stratégique a fourni un soutien en matière d'analyse militaire et d'aide à la décision au Chef d'état-major de la Défense, qui agit à titre de conseiller militaire principal du gouvernement du Canada. Le Commandement Canada a élaboré des plans pour appuyer les opérations de sécurité de la CIRC pendant les Jeux olympiques de 2010, à Vancouver, et il a conseillé régulièrement le gouvernement en matière de défense et de sécurité nationales par le biais du Comité interministériel de gestion des urgences des sous-ministres adjoints et du Comité des sous-ministres adjoints sur la sûreté maritime. Le Commandement de la Force expéditionnaire du Canada a présenté le point de vue opérationnel lors des discussions sur la politique étrangère du Canada en Afghanistan, au Soudan, en Libie et dans une foule d'autres régions du monde. Par exemple, le Rapport trimestriel d'évaluation de la campagne du Commandement de la Force expéditionnaire du Canada (COMFEC) a



opérations anti-terroristes à proximité du golfe Persique et de la mer d'Oman sous l'opération *Enduring Freedom*. La frégate NCSM *Charlottetown* s'est déployée de novembre 2007 à avril 2008 au sein de la Force opérationnelle multinationale 150 (CTF 150).

De plus, la Défense nationale a continué d'affecter du personnel à la mission de l'OTAN en Bosnie-Herzégovine dans le cadre de l'opération *Bronze*. Elle a également continué d'envoyer du personnel au Soudan à l'appui des efforts déployés par le Canada dans le but d'améliorer la situation dans la région du Darfour, dans l'ouest du Soudan. En effet, le Canada fournit de l'équipement militaire ainsi qu'un certain nombre d'experts planificateurs et de conseillers militaires pour aider l'Union africaine en matière de planification et de logistique.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les opérations internationales des FC, veuillez consulter la section III : Renseignements supplémentaires Tableau 10 Coût des opérations internationales des FC.

Bonne gouvernance, présence et influence canadienne dans la communauté mondiale

Ce résultat stratégique compte parmi les principales contributions de la Défense à l'égard de quatre secteurs de résultats visés par le gouvernement du Canada : une économie axée sur l'innovation et le savoir, une culture et un patrimoine canadiens dynamiques, un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale et un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux. Il constitue également une contribution secondaire aux objectifs suivants : collectivités sécuritaires et sécurisées, une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale et, enfin, des affaires gouvernementales saines et efficaces.

Activité de programme : Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale

Tout au long de l'année financière 2007-2008, la Défense nationale a conseillé le gouvernement du Canada dans un large éventail de domaines liés à la sécurité et à la défense, qu'il s'agisse d'établir la stabilité à Kandahar ou de protéger la technologie de l'information du gouvernement du Canada. La Défense a dirigé les opérations de recherche et sauvetage nationales et a fourni les ressources nécessaires. Le groupe de Recherche et développement pour la défense Canada a eu recours aux capacités d'innovation des secteurs public et privé pour relever des défis d'ordre scientifique et technologique en matière de sécurité et de défense, par exemple, la menace que représentent les engins explosifs de circonstance en Afghanistan. Les programmes des cadets du Canada et des Rangers juniors canadiens ont offert à plus de 60 000 jeunes Canadiens l'occasion d'accroître leurs compétences et de prendre de l'assurance en tant que chefs et en tant qu'équippers. Le Ministère et les FC figurent parmi les principaux employeurs du secteur public au Canada et, outre les avantages économiques qu'ils ont apportés au Canada en 2007-2008, ils se sont également efforcés de devenir un lieu de travail modèle aux chapitres de la politique sur les langues officielles, de l'équité en matière d'emploi et de règlement des griefs. Enfin, la Défense a fait la promotion des

- La capacité d'ouverture d'itinéraire de circonstance (COIC) a été introduite dans le théâtre et a fait ses preuves à maintes occasions en faisant exploser des engins explosifs de circonstance avant le passage des forces amies.

Réponse au rapport du Comité permanent de la défense nationale (NDDN)

Le 18 juin 2007, le Comité permanent de la défense nationale (NDDN) a déposé son premier rapport de la 1^{re} session de la 39^e législature, sur les Forces canadiennes en Afghanistan. Le gouvernement a présenté sa réponse, y compris les contributions du ministère de la Défense nationale, à la Chambre des communes le 17 octobre 2007.

On peut se renseigner davantage en consultant la Section III : Renseignements supplémentaires – Tableau 8b : Réponse aux rapports des comités parlementaires et des vérificateurs externes.

Participation de la Défense nationale aux activités de l'OTAN

La participation de la Défense nationale aux activités de l'OTAN ne s'est pas limitée à l'Afghanistan. La quantité de personnel fourni par le Canada pour combler des postes de l'OTAN est demeurée la même, soit environ 335 personnes, dont environ 114 sont affectées au Système aéroporté d'alerte et de contrôle (AWACS) de l'OTAN, ce qui place le Canada au troisième rang des contributeurs à ce programme. La Défense continue de fournir du personnel au quartier général interarmées de l'OTAN ainsi que des équipages d'aéronef pour faire voler les avions AWACS de l'OTAN.

En septembre 2007, la force aérienne a procédé à l'évaluation des capacités de l'OTAN (CAPEVAL). Pendant trois semaines, des centaines de membres des escadrons de chasse des FC ont pris part à des exercices de simulation d'opérations aériennes à partir d'un emplacement rudimentaire. La force de chasse a été évaluée dans l'accomplissement de ces rôles air-air et air-sol. L'OTAN a accordé la note de passage au groupe, lui attribuant la cote Excellent à 14 reprises au chapitre des opérations. L'évaluation CAPEVAL a lieu à tous les quatre ans en vue d'assurer que les normes de la force aérienne répondent aux exigences des missions de l'OTAN.

Les navires de guerre canadiens sont également très occupés depuis quelques années. En effet, depuis les premiers grands déploiements navals dans la région du golfe en 2001, 4 000 marins ont participé à des missions dans ce secteur, comme c'est le cas pour 16 des 18 principaux navires de guerre du Canada. Certains sont même retournés à deux reprises. Par exemple :

- De juillet à décembre 2007, la frégate NCSM *Toronto* s'est déployée en Méditerranée pour faire le tour de l'Afrique dans le cadre d'une mission historique couvrant 12 500 milles marins, au sein du 1^{er} Groupe de la flotte navale permanente de l'OTAN. Le groupe a effectué des exercices et visité divers ports d'Afrique, en plus de mener une opération de recherche et de sauvetage dans la mer Rouge;
- La Défense a continué de participer à la campagne antiterroriste approuvée par l'ONU, par l'entremise de l'*opération Alair* — une contribution de navires canadiens à la flotte de la coalition dirigée par les États-Unis menant des





Développement

- Les FC ont érigé le pont-jetée de l'Arghandab et contribué ainsi à faciliter les échanges commerciaux et les déplacements dans la région;
- Les opérations des FC ont indirectement appuyé le projet de premier plan du gouvernement du Canada visant à éradiquer la polio, effort qui a été déployé à l'échelle nationale par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et le ministère de la Santé de l'Afghanistan. L'appui indirect des FC respectait l'impartialité vitale de l'OMS en faisant en sorte que les patrouilles évitent les zones où travaillaient les personnes chargées de la vaccination, en établissant un environnement sûr dans les régions qui étaient sous le contrôle des FC ou des Forces de sécurité nationale afghanes et en tenant l'OMS au courant de la situation de sécurité dans les régions contestées. Environ 350 000 enfants de la province de Kandahar ont été vaccinés par les équipes de l'OMS;
- Les FC entreprennent la gestion de reconstruction de la route Fosters, ce qui fournira des emplois à 350 Afghans, qui travaillent malgré les efforts d'intimidation soutenus déployés par les insurgés;
- Un bureau de gestion des contrats a été établi dans le théâtre afin de gérer les projets et les travailleurs locaux. Le bureau assure actuellement la gestion des travaux de la route Fosters et s'apprête à gérer un deuxième projet de reconstruction routière, qui exigera une forte main-d'œuvre.

Sécurité

- Tous les éléments de la 1^{re} Brigade du 205^e Corps (Armée nationale Afghane) ont participé au programme de mentorat des FC et leurs compétences se sont grandement améliorées. Par exemple, un kandak⁹ planifie et exécute des opérations en autonomie et assume la responsabilité de la sécurité d'un district;
- Les plongeurs de la Marine ont mis à profit leur expertise en démolition et se sont distingués dans la tâche très périlleuse qui consiste à neutraliser les engins explosifs de circonstance qui menacent nos FC, nos alliés dans le théâtre, de même que le peuple afghan;
- Grâce à des opérations de perturbation menées avec succès, le gouvernement de la République islamique d'Afghanistan a pu manifester une présence accrue en établissant de nombreux postes de police subordonnés et postes fortifiés au cœur de régions traditionnellement dominées par les insurgés;
- Les FC ont fait don de 2 500 fusils C7 à l'ANA de Kandahar. Plus de 500 membres de l'ANA ont jusqu'à maintenant suivi la formation nécessaire et reçu un fusil C7;

⁹ Un kandak est un bataillon ou une unité de manœuvre principale de l'Armée nationale afghane qui mène des opérations au niveau du peloton et de la compagnie.



(ACDI), de Services correctionnels Canada (SCC) et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et tous ces organismes canadiens conjuguent leurs efforts, ce qui constitue l'approche pangouvernementale. De plus, une équipe de planificateurs stratégiques militaires, de concert avec des conseillers civils appartenant à d'autres ministères ou organismes, ont appuyé le gouvernement de l'Afghanistan en élaborant des stratégies, des politiques et des plans de première importance visant à renforcer les institutions nationales et à améliorer la gouvernance.

La Défense a continué de travailler en étroite collaboration avec l'OTAN dans le but de réaliser les objectifs du Canada et de l'Alliance. Pendant l'année financière 2007-2008, la quatrième et la cinquième rotation de membres des FC se sont déployées en Afghanistan pour contribuer à la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) de l'OTAN. Voici les points saillants des opérations de gouvernance, de développement et de sécurité menées par les FC en Afghanistan au cours de l'année visée par le présent rapport :

Gouvernance

- L'Équipe consultative stratégique Afghanistan a fourni des conseillers au Ministère de l'énergie et de l'eau et au Conseil électoral indépendant.
- Les FC ont mis sur pied des Équipes de liaison et de mentorat opérationnel de la police, qui contribuent directement à l'amélioration des compétences, de la réputation et de la survivance des éléments de la Police nationale afghane (PNA) qu'elles encadrent;

- Le *Combined Security Transition Command - Afghanistan* a appuyé l'initiative de perfectionnement district par district du ministère de l'Intérieur de l'Afghanistan (MIA), appelé perfectionnement ciblé par district, qui vise à professionnaliser la Police nationale afghane (PNA). Des districts précis sont choisis par le MIA pour participer sur l'initiative de perfectionnement ciblé par district. Toutes les forces policières du district sont remplacées temporairement et transférées dans un centre d'instruction régional pour recevoir une nouvelle instruction et un nouvel équipement. Ce processus peut prendre jusqu'à dix mois. Les Forces canadiennes constituent un outil habilitant clé de la mise en œuvre du perfectionnement ciblé par district dans la province de Kandahar, où plus de 350 membres de la PNA des districts de Zharey et Panjwayi ont participé à cette instruction au cours de la période visée. Bien qu'il y ait eu des difficultés et que beaucoup de travail reste encore à faire, une amélioration importante a été apportée au fonctionnement de la PNA depuis le début de l'initiative de perfectionnement ciblé par district. De plus, le processus de rémunération des membres de la PNA diplômés, qui a toujours constitué un défi pour recruter et retenir des officiers de qualité, a été amélioré.

- Des centres conjoints de coordination de district ont été établis dans plusieurs districts clés. Ces centres servent de pôle pour la coordination des efforts de sécurité entre les FC, l'Armée nationale afghane (ANA) et la Police nationale afghane (PNA). De plus, ils assurent la présence dans la région de représentants du gouvernement de la République islamique d'Afghanistan à qui les citoyens peuvent s'adresser pour obtenir de l'aide.



Le COM Canada a accompli des missions de surveillance et maintenu une présence soutenue dans toute la zone de responsabilité maritime du Canada. Notons l'opération *Nanook* dans les eaux de l'Arctique, qui a exigé au total 34 jours de mer, y compris un navire de défense côtière (NCSM *Summerside*), une frégate (NCSM *Frederickton*) et le premier déploiement d'un sous-marin de la classe *Victoria* (NCSM *Cornerbrook*) dans l'Arctique canadien. À l'appui de l'opération *Connection*, une frégate, le NCSM *Halifax*, a navigué vers les Grands Lacs, jusqu'à Thunder Bay (Ontario).

Le NCSM *Frederickton* a exécuté une mission dans les Caraïbes en juillet 2007 en appui aux efforts déployés dans la région pour stopper le transport de drogues par voie maritime à destination de l'Amérique du Nord et de l'Europe. Pour fournir le soutien de surveillance à l'opération allée contre le narco-terrorisme dans les Caraïbes, les avions CP-140 *Aurora* ont exécuté 17 missions pour un total de 520 heures de vol et la Marine a enregistré 21 jours-navires.

En outre, le NCSM *Regina* a participé à un exercice de sécurité maritime de grande envergure avec la marine américaine et des marines locales dans les approches du canal de Panama, côte Pacifique. Pendant ce déploiement de dix semaines, au cours desquelles il a fait escale au Panama, au Chili et au Pérou, le *Regina* a participé à l'exercice PANAMEX, améliorant ainsi la capacité de la Marine à opérer avec des marines d'autres pays américains, et a contribué à la réalisation des objectifs de la politique étrangère du Canada.

Le COM Canada a conservé sa capacité d'assurer une intervention de recherche et sauvetage (SAR) dans tout le pays et dans les zones reconnues internationalement comme étant du ressort du Canada. Le réseau SAR des FC a répondu à un total de 9 417 incidents en 2007. De ce nombre, 6 280 étaient des incidents maritimes, 930 des incidents aéronautiques et 788 des incidents humanitaires que se sont partagés les trois principaux centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage. Les effectifs de ces centres sont constitués de membres de la Force aérienne et de la Garde côtière. Les autres interventions SAR ont eu lieu à l'appui d'autres organismes. Le système SAR demeure extrêmement efficace, sauvant de nombreuses vies et soulageant les souffrances d'un nombre incalculable de Canadiens.

Vous trouverez une description détaillée de ces opérations et de bien d'autres, qui sont menées par le COM Canada dans le site suivant :

[<http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp>](http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp)

Opérations internationales

Les missions de la Défense à l'étranger englobent la gamme complète des opérations, allant du combat au soutien de la paix en passant par les secours aux sinistrés. La mission en Afghanistan est la plus importante et la plus complexe et elle se fonde sur une approche pangouvernementale qui assure que le Canada contribue efficacement à la reconstruction, au développement et à la sécurité.

Depuis août 2005, une Équipe de reconstruction provinciale (ERP) est en activité à Kandahar. L'ERP rassemble des éléments des FC, d'Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI), de l'Agence canadienne de développement international



d'accostage et de ravitailllement en eau profonde à Nanisivik. Les avions de patrouille maritime CP-140 *Aurora* ont enregistré 353 heures de vol dans le cadre de missions de surveillance de l'Arctique. La Force opérationnelle interarmées Nord a également mené des opérations à l'appui de l'année polaire internationale.

Les patrouilles de Rangers se sont poursuivies et l'Op *Nunaliut* et l'Op *Nanook* ont aidé à renforcer la capacité du Canada de mener des opérations de souveraineté dans l'Arctique. Les opérations de sécurité dans le Nord, Opération *Nunaliut*, se sont déroulées du 24 mars au 14 avril 2007 dans l'archipel Arctique. Une patrouille de 24 personnes, composée de membres de la Force régulière et des Rangers canadiens, a parcouru environ 5 000 kilomètres sur un des terrains les plus accidentés du monde afin d'affirmer la souveraineté du Canada.

Ce groupe de 24 personnes était constitué de trois patrouilles des Rangers canadiens. Il est parti de la baie Resolute et s'est ensuite séparé pour parcourir les trajets illustrés à la figure 9.

FIGURE 9 : ITINÉRAIRES DE PATROUILLE DE L'OP *NUNALIUT*



L'opération *Nunaliut* s'est avérée un exercice utile démontrant la capacité des FC de travailler avec d'autres ministères et organismes dans l'Arctique. L'exercice a permis de renforcer la valeur de la coopération inter organismes et des partenariats civils en matière de planification et d'intervention en cas d'événements survenant au pays. Nous avons pu démontrer notre capacité de collaborer avec d'autres ministères en vue de protéger les ressources et les industries canadiennes dans le Nord et notre capacité d'intervenir en cas de catastrophe aérienne survenant dans le Nord en coordination avec nos partenaires fédéraux et territoriaux.

Le COM Canada a augmenté sa présence en mer et consacré 360 jours de mer aux patrouilles de sécurité maritime financées au moyen de la réserve de sécurité publique et antiterrorisme. En poursuivant le travail, les FC finiront par afficher une présence militaire dans toutes les eaux côtières du Canada et elles se familiariseront davantage avec toutes les régions côtières et les activités qui s'y déroulent. Ce redoublement d'activité a amélioré la sécurité nationale et assuré une connaissance constante de la situation en mer.



- Le COM Canada a été l'hôte et l'organisateur de plusieurs exercices de niveau gouvernemental d'envergure pour le CGU SMA;
- Le Commandement a mené des exercices de commandement et contrôle visant à améliorer la coordination entre les organismes gouvernementaux de tous les niveaux. COM Canada a tiré avantage en menant ces exercices sous les auspices de Sécurité Publique Canada et la GRC. On est en train de donner un caractère officiel à cette coordination en vue des prochaines opérations;
- Le COM Canada a élaboré une approche pangouvernementale coordonnée pour ce qui est de la préparation en vue des Jeux olympiques qui auront lieu à Vancouver en 2010, y compris des exercices de coopération entre les divers ministères;
- Le COM Canada a fourni un appui direct aux opérations des autres ministères. En effet, il a consacré 720 heures de vol d'hélicoptère aux opérations antidrogues de la GRC. Il a alloué un maximum de 20 jours de mer à l'appui d'activités d'application de la Loi. Il a également appuyé le ministère des Pêches et Océans, lui consacrant 157 jours de mer et 300 heures de surveillance aérienne. En plus, durant Opération *Lobos*, qui s'est déroulée du 16 au 22 août 2007, les FC ont appuyé les opérations de sécurité de la GRC lors de la tenue du Sommet des leaders nord-américains, au Château Montebello, à Montebello (Québec).

Sur le plan continental, la Défense a continué de contribuer à l'obtention du résultat stratégique visé par le gouvernement du Canada, c'est-à-dire un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux, par sa participation aux activités du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), qui a célébré son cinquantième anniversaire en 2007-2008, ainsi qu'à d'autres forums de coopération entre le Canada et les États-Unis. La Défense a participé aux exercices annuels du NORAD, notamment Ardent Sentry, en avril-mai 2007 et Amalgam Dart, en octobre 2007.

On poursuit l'élaboration de plans et de procédures pour la fonction d'alerte maritime du NORAD. Les relations entre le NORAD, le *Northern Command* américain (USNORTHCOM) et le COM Canada évoluent au même rythme que le NORAD. L'an dernier, le COM Canada s'est efforcé de renforcer ce partenariat de concert avec le NORAD et le NORTHCOM et de clarifier les dispositions de commandement et contrôle.

En novembre 2007, respectant notre engagement binationnel en matière de défense aérospatiale, les chasseurs CF-18 canadiens ont, pendant plusieurs jours, pris en charge toutes les patrouilles de l'Arctique effectuées à partir de l'Alaska parce que les F-15 de la United States Air Force étaient cloûés au sol en raison de problèmes techniques. Dans diverses régions de l'Arctique, bon nombre d'activités ont eu lieu en appui à la souveraineté du Canada. On a entrepris la planification de la construction du Centre d'instruction de guerre dans l'Arctique (CIGA) à Resolute et d'une installation



COSM ont contribué au succès de plusieurs opérations de sécurité maritime au cours de la dernière année. Grâce à la contribution des COSM et à la prestation de données sur la situation maritime, les opérations *Heave-to* et *Hygrale* ont été couronnées de succès. Les principaux partenaires en matière de sécurité, notamment le Conseil en matière de sécurité nationale, ont reconnu la valeur des COSM. Le projet des COSM atteindra la capacité opérationnelle initiale en octobre 2009 et la capacité opérationnelle totale en septembre 2014.

Opérations nationales et continentales

À titre de commandement chargé de la conduite de toutes les opérations d'urgence et courantes au Canada et d'autorité opérationnelle nationale pour la défense du Canada et de l'Amérique du Nord, le Commandement Canada (COM Canada) a continué de faire de progrès notables dans plusieurs aspects de sa mission, notamment en ce qui a trait à la défense, les secours aux sinistrés et les opérations de recherche et de sauvetage.

Au pays, les FC ont déployé des efforts considérables en vue d'assurer la surveillance, de manifester une présence et d'offrir une capacité d'intervention sur le territoire du Canada, dans ses eaux et dans son espace aérien, y compris l'Arctique. Le Canada compte trois océans contigus et sa masse terrestre s'étend sur quatre fuseaux horaires (4,5 avec Terre-Neuve). Plus de 600 000 aéronefs entrent et sortent de l'espace aérien canadien chaque année. Le nombre total de vols effectués dans l'espace aérien du Canada chaque année est supérieur à 4,5 millions. En outre, le Canada possède la plus vaste zone maritime de compétence au monde et compte quelques frontières maritimes floues avec les États-Unis et le Danemark. Le pays s'étendant sur 6 000 kilomètres d'un océan à l'autre, il faut huit heures d'avion ou sept jours de voiture pour traverser le Canada de l'est à l'ouest. Pour traverser le pays du nord au sud, il faut parcourir 5 000 kilomètres et de nombreuses régions du nord ne sont accessibles que par bateau ou par avion.

Le COM Canada a établi des relations de travail très efficaces avec les autres ministères et organismes fédéraux, tandis que ses six Forces opérationnelles interarmées régionales (Atlantique, Est, Centre, Ouest, Pacifique et Nord) ont développé des rapports de coopération avec les organisations de gestion des urgences de leur province ou territoire et avec d'autres agences pertinentes. Chacune de ces forces opérationnelles dispose des ressources navales et aériennes appropriées et, à l'exception des régions du Pacifique et du Nord, elles comptent chacune une unité d'intervention immédiate dotée d'un effectif de 350 personnes. Pendant toute l'année, les services de santé de l'Équipe d'intervention de cas de catastrophe (EIC) sont demeurés prêts à se déployer avec un préavis de 48 heures en réponse à des crises humanitaires.

Les relations qu'entretient le COM Canada avec ses partenaires gouvernementaux fédéraux et provinciaux constituent un élément essentiel de ses opérations. Voici des exemples témoignant des immenses progrès réalisés par le COM Canada dans ce domaine :

- Le Commandement contribue à grandement à la revitalisation du Comité de gestion des urgences des sous-ministres adjoints (CGUSMA) et continue de participer activement aux séances régulières et d'urgence de ce comité. Le



Ressources utilisées

Ressources financières

2007-2008			
(En milliers de dollars)	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Dépenses du Ministère	2 286 490	2 460 429	2 912 828
Dépenses d'immobilisations	196 508	219 694	358 061

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota : La colonne consacrée au total des autorisations s'applique à la ventilation des crédits approuvés au Ministère dans les catégories de l'AAP visées par le rapport. Elle ne représente pas les autorisations votées approuvées par le Parlement.

Connaissance constante de la situation

Le programme de renseignement d'origine électromagnétique (SIGINT) du Centre de la sécurité des télécommunications Canada (CSTC) a fourni en temps opportun des données particulières de renseignement étranger en fonction des besoins et des priorités du gouvernement canadien. L'information en question a servi à la préparation d'indices et critères d'alerte, à la formulation de politiques, à la prise de décisions et à l'évaluation au jour le jour des capacités et des intentions des pays étrangers. Pendant l'année financière 2007-2008, les priorités du programme SIGINT consistaient notamment à améliorer la qualité des produits et services SIGINT, à continuer d'intégrer les capacités SIGINT au sein des FC afin d'assurer le meilleur soutien SIGINT possible aux opérations des FC, et maintenir ses capacités techniques malgré les défis extraordinaires que présente l'infrastructure d'information mondiale. Le CTSC accorde une grande priorité aux efforts de recherche et de production de renseignement visant à appuyer les opérations des FC, en fournissant du renseignement en temps quasi-réel aux commandants de tous les paliers.

Le Commandement maritime (COMAR) est chargé de surveiller 24 heures par jour, sept jours sur sept toutes les activités maritimes qui se déroulent dans les eaux côtières et intérieures du Canada, de même que les approches océaniques du Canada – une zone dont la superficie totale est plus vaste que l'ensemble de la masse terrestre du Canada. Le COMAR est considéré comme un chef de file mondial en matière de surveillance maritime.

LE COMAR collabore étroitement avec ses partenaires des E.-U., de l'OTAN et du gouvernement du Canada en vue de créer un système mondial de connaissance de la situation maritime. À l'automne de 2005, on a mis sur pied des Centres des opérations de la sécurité maritime (COSM) provisoires à Halifax, (Nouvelle-Écosse) et à Esquimalt, (Colombie-Britannique). Les COSM constituent un nouveau niveau d'intégration et de coopération entre les ministères et les organismes gouvernementaux qui s'occupent de sécurité maritime. Ils permettent donc aux partenaires fédéraux de partager de l'information plus facilement et plus efficacement et en soit, accélèrent la coordination de l'intervention gouvernementale en cas de menaces pesant sur la sécurité maritime. Les



bien amorcés en vue de l'expansion et de l'amélioration de la capacité de fusion de l'information et du renseignement à l'appui de 50 000 usagers. Grâce à cette mise en service progressive, la capacité sera disponible dans l'ensemble des FC et du MDN et ceux qui ont accès à ce système ont déjà commencé à en tirer profit.

Étant conscient que la gestion de l'information et la technologie de l'information jouent un rôle important dans les divers ministères, le Groupe CI a largement contribué à assurer l'interopérabilité entre les réseaux des ministères fédéraux. Par exemple, le Groupe CI a lancé des projets visant à interconnecter les différents systèmes classifiés des ministères fédéraux de manière à assurer une meilleure coordination et une plus grande interopérabilité. En 2007, la palme d'or de Conférence et exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale (GTFC) dans la catégorie Partenariats internationaux. Ce prix reconnaît et célèbre officiellement le leadership, l'innovation et l'excellence dans la réalisation et la prestation de services dans le secteur public, a été attribué au Groupe de Gestion de l'information pour ses contributions exceptionnelles dans le cadre de SARSAAT – Système de recherche et sauvetage assisté par satellite. Voilà qui prouve l'importance des contributions faites à l'égard de la sécurité de tous les

Canadiens.

Assurer le succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix et de la sécurité aux plans national et international

Au XXI^e siècle, les réseaux politiques, économiques et sociaux du monde sont complexes et interdépendants, mais ils sont loin d'être à l'abri des frictions. L'influence du Canada sur la scène mondiale dépend largement du succès remporté par les FC dans l'accomplissement des missions et des opérations qui leur sont confiées aux pays et à l'autre bout du monde pour assurer la défense des Canadiens, de leurs intérêts et de leurs valeurs. Les FC demeurent prêts et en mesure d'accomplir avec succès des missions de défense allant des secours en cas de catastrophe au conflit armé total, en passant par les missions de souveraineté et de sécurité.

Activité de programme : Mener des opérations

Les FC sont de plus en plus actives, tant au pays qu'à l'étranger, contribuant à la paix, la sécurité et la stabilité sur les plans national et international.



leçons retenues a donné lieu à une importante amélioration de nos pratiques de gestion financière respectives.

Système d'aide à la prise de décisions financières

Le Ministère a poursuivi le développement de son système d'aide à la prise de décisions financières en vue de fournir aux gestionnaires du Ministère des renseignements financiers plus à jour et plus pertinents. Le système d'aide à la prise de décisions financières fournit actuellement des rapports financiers qui, auparavant, étaient préparés manuellement, en ligne, sur demande, et quotidiennement. Les gestionnaires disposent donc de meilleurs renseignements financiers, peuvent prendre des décisions plus rapides et faire une meilleure utilisation de leur temps en analysant l'information plutôt qu'en la recueillant.

Gestion de l'information

Le Groupe de Gestion de l'information (Gp GI) a continué de contribuer considérablement à l'adoption de l'approche axée sur les capacités en vue de soutenir les opérations et de fournir des capacités et des services de GI en fonction des priorités et des stratégies de défense. Au cours de la période visée par le rapport, le Gp GI a continué de fournir l'infrastructure et les réseaux qui sont essentiels au soutien des opérations et des activités courantes du Ministère.

En mettant l'accent clairement sur les besoins opérationnels des FC, le groupe réalise des progrès dans l'élaboration d'une solution de commandement et contrôle (C2) déployable, sûre et interopérable visant à répondre aux besoins en constante évolution liés au soutien des opérations en cours et des activités prévues, notamment l'appui aux Jeux olympiques de 2010. L'avancement de la mise en œuvre d'une capacité de C2 intégrée fait l'objet de rapports trimestriels de sorte qu'on puisse assurer une surveillance et apporter des changements au besoin. On continue de progresser, malgré certains retards imputables à des difficultés techniques et à des problèmes d'acquisition. Grâce à cette initiative, les commandants et les usagers ont maintenant accès à une capacité opérationnelle améliorée.

Citons également les avancées considérables constatées au titre du regroupement à l'intérieur d'un réseau entièrement intégré des architectures du Système d'information de commandement et contrôle existantes, qui auparavant étaient constituées de plusieurs enclaves distinctes. L'intégration de l'interopérabilité des réseaux de systèmes de communications et du Système de soutien du Commandement de la Force terrestre a progressé et constitue une priorité pour le soutien des déploiements. Les objectifs de la première étape — répondre aux besoins des commandants opérationnels en combant les lacunes sur le plan du commandement et contrôle — sont atteints. Les plus importants étaient la fusion du réseau TITAN du Système de commandement interarmées des FC et du Système d'exploitation des informations opérationnelles du Commandement maritime (MCOIN) et le remplacement de l'équipement et la stabilisation du système d'exploitation de l'infrastructure classifiée.

La fusion du renseignement et de l'information opérationnelle est essentielle au succès de la mission, car elle facilite la planification et l'engagement des forces. Les plans sont déjà



réponses, ce qui a fait en sorte que les dossiers se sont accumulés et que les délais d'attente des demandeurs ont été prolongés. En raison de la complexité et de la nature délicate de certaines demandes concernant les opérations (par exemple celles menées en Afghanistan) et du nombre limité de préposés à l'accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP) ayant le degré d'expérience nécessaire, il s'est avéré beaucoup plus difficile de répondre dans les délais prescrits. On a embauché du personnel supplémentaire et on a apporté des changements sur le plan de l'organisation au cours de l'année qui vient de s'écouler, mais cela n'a pas été suffisant pour permettre de satisfaire à la demande.

La Défense nationale est résolue à reprendre sa place de chef de file dans le domaine de l'AIPRP en adoptant des stratégies à court et à long terme visant à combler les lacunes actuelles. Au nombre de ces stratégies, citons notamment l'embauche de spécialistes de l'AIPRP expérimentés supplémentaires et la création et la mise en œuvre d'un programme de perfectionnement professionnel à l'intention des nouveaux employés. On continue d'envisager et de mettre en œuvre de nouvelles stratégies, mais il faudra quelques années avant que l'on puisse constater une réduction substantielle des délais de réponse et une diminution des arriérés.

Les rapports sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée présentés par le

MDN en 2007-2008 sont disponibles à l'adresse Internet suivante :

<<http://www.admfincs-smatinsm.forces.gc.ca/aip/index-fra.asp>>

Planification de la poursuite des activités

L'établissement d'un programme de planification de la poursuite des activités à la grandeur du MDN et des FC et l'élaboration d'un plan global de poursuite des activités du Ministère sont des grandes priorités et le Ministère a réalisé des progrès considérables à cet égard au cours de la dernière année.

L'analyse des répercussions sur les opérations (ARO) du MDN a pris fin en mai 2007 et les gestionnaires de niveau 1 ont présenté leurs ARO en octobre 2007. L'ébauche du Plan de poursuite des activités du MDN s'appliquant aux opérations et aux services essentiels a été publiée le 11 janvier 2008.

Liens financiers internationaux

Le Canada a renforcé ses liens financiers internationaux et en a créé de nouveaux au cours de la dernière année. Le Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère) a participé en mars 2008 à la série de colloques des agents financiers supérieurs, dont la Nouvelle-Zélande et l'Australie étaient les hôtes. On a également établi des contacts avec de hauts représentants de Singapour et du Danemark. On prévoit que c'est dans ce pays que débutera une série de rencontres régulières entre agents financiers supérieurs de haut niveau des pays de l'OTAN. Ces discussions ont surtout porté sur les normes comptables et les défis liés à l'allocation des ressources dans le secteur public, ainsi que sur les structures de responsabilité et de gouvernance en place dans ces organisations. Les pays participants continuent de partager les leçons retenues et d'exploiter les contacts de plus en plus nombreux qui se sont établis entre les membres du personnel. Ce partage des



initiatives aient réduit les délais d'acquisition, les efforts se poursuivent en vue de rendre plus efficace le processus d'acquisition militaire.

En particulier, grâce à l'acquisition des aéronaves CC-177 *Globemaster III*, le Canada est mieux en mesure d'appuyer les opérations de la force de coalition multinationale et de l'ONU et d'y participer. Ainsi, seulement dix jours après avoir accepté le premier appareil CC-177, cet appareil a accompli sa première mission opérationnelle dans le cadre des opérations de secours aux victimes de l'ouragan qui a ravagé la Jamaïque. Voilà qui donne une bonne idée des capacités de planification et d'intervention de la Défense. Depuis, le CC-177 a appuyé des missions menées dans le Nord et est utilisé pour les vols de ravitaillement hebdomadaires de la force opérationnelle en Afghanistan.

Réponse au Comité permanent de la défense nationale (NDDN)

Le 7 février 2008, le Comité permanent de la défense nationale (NDDN) a déposé son 2^e rapport de la 39^e législature, sur les processus d'acquisition et processus associés.

Pour lire la réponse du Ministère, cliquez sur l'hypertexte suivant :
<<http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Mode=1&Parl=39&Ses=2&Language=F&DocId=3546108&File=0>>

Biens immobiliers

L'approche de gestion de portefeuille de biens immobiliers adoptée a été renforcée au cours de l'année financière 2007-2008 par l'ajout de deux composantes essentielles au cadre de gestion. En effet, en janvier 2008, le Ministère a approuvé la Stratégie relative aux biens immobiliers et le Plan national de gestion du portefeuille. Les travaux relatifs à la mise en œuvre de ces plans se poursuivent.

Le Ministère a reconnu la nécessité de s'occuper du financement accru des biens immobiliers, et on demande aux gardiens des biens immobiliers de viser un investissement tenant compte de l'objectif qui figure dans la SDCC, qui est de 3,9 p. 100 (salaires en sus) du coût de remplacement des biens immobiliers du portefeuille pour l'entretien et les réparations et pour la réfection. De plus, la transition vers la méthode d'établissement des budgets par comptabilité d'exercice, qui a commencé au cours de l'année financière 2007-2008, se poursuivra afin d'appuyer les initiatives d'infrastructure stratégique onéreuses.

On a commencé à travailler à l'établissement d'un processus d'entretien préventif et proactif. Pour ce faire, on a d'abord examiné les pratiques en cours et visé à mettre en place une orientation ministérielle permettant de créer un programme d'entretien préventif proactif économique et uniforme pendant l'année financière 2007-2008. On a examiné les programmes d'entretien préventif de deux bases et on est en train de déterminer les options qui seront incluses dans l'orientation ministérielle.

Accès à l'information

Le nombre de demandes adressées à la Défense nationale en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* a considérablement submergé les ressources disponibles pour fournir des



* Les chiffres ayant été arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

Notes :

1. Le cas échéant, les chiffres englobent les dépenses liées aux régimes d'avantages sociaux des employés (20 p. 100 du montant affecté au personnel).

2. Le montant des dépenses réelles de 2006-2007 a été redressé par rapport aux chiffres publiés dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2006-2007 afin d'inclure les sommes affectées aux régimes d'avantages sociaux des employés (20 p. 100 du montant affecté au personnel).

3. Le montant des dépenses réelles de 2006-2007 a été redressé de manière à représenter les dépenses financées à partir des niveaux de référence de 2006-2007. Comme le projet est maintenant financé au moyen du fonds d'investissement, l'allocation de fonds finale (trésorerie) en 2007-2008 comprend 24 912 000 \$ pour couvrir les dépenses de 2006-2007.

4. Au moment de la publication du RMR de 2007-2008, on comptait consigner le projet du Navire de soutien interarmées approuvé en novembre 2004 dans le budget établi suivant la comptabilité d'exercice. À l'heure actuelle, le Projet du navire de soutien interarmées est financé selon le budget établi suivant la comptabilité de trésorerie.

Utilisation optimale des ressources

Gestion du matériel

Le Groupe des matériels est le principal prestataire de services et le responsable de l'ensemble des programmes de la Défense concernant l'acquisition et le soutien du matériel. Il gère les programmes d'équipement tout au long de leur cycle de vie, de la conception à l'acquisition et jusqu'à l'élimination. Le Ministère est parvenu à réunir plusieurs projets d'acquisition de biens d'équipement complexes liés à la transformation dans deux nouvelles divisions, augmentant ainsi le niveau de surveillance et atténuant les risques financiers et liés à la gestion qu'entraîne la surveillance d'un nombre accru de projets complexes très coûteux.

Gestion des acquisitions et des contrats

La Défense nationale élabore actuellement un plan d'investissement plurianuel exhaustif visant à mettre en œuvre la Stratégie de défense *Le Canada d'abord* (SDCD). Grâce à ce plan, le Ministère pourra faire d'importants investissements qui seront cohérents, équilibrés et à la mesure de ses moyens au cours d'une période de 20 ans. La Défense nationale a continué la mise sur pied d'équipes de projet intégrées et occupant les mêmes locaux (Défense nationale et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada) et d'avoir recours à l'approche de « l'équipe gouvernementale », appuyant l'équipe responsable des acquisitions au moyen de nouveaux instruments comme la demande d'expression d'intérêt et de qualification avec démonstration de rendement ainsi qu'une amélioration de la formation et du perfectionnement professionnel. Le Ministère a continué de se concentrer sur des énoncés des besoins militaires simplifiés exigeant des résultats de haut niveau axés sur le rendement et il acquiert le plus possible, lorsque cela s'avère approprié, des équipements et des technologies disponibles dans le commerce. Le Ministère a aussi continué à établir des centres de responsabilité unifiés pour l'acquisition et le soutien en service et le regroupement des contrats. Bien que ces



Tableau — Comptabilité d'exercice

Le tableau suivant résume les projets en phase de définition ou de mise en œuvre pendant l'année financière 2007-2008 qui sont financés et comptabilisés selon les principes de la comptabilité d'exercice.

DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS D'IMMOBILISATIONS

En milliers de dollars	DÉPENSES D'EXERCICE			
Année du Budget 2005	Dépenses réelles 2006-2007 ¹	Dépenses prévues 2007-2008	Allocation de fonds finale (trésorerie) 2007-2008	Dépenses réelles 2007-2008
Helicoptères de transport moyen à lourd	3 521	268 373	9 635	6 733
Système de véhicules de soutien moyen	3 329	35 032	6 439	5 803
Projet de la capacité de transport aérien tactique	2 882	8 895	160 601	159 647
Navire de soutien interarmées	-	82 285	-	-
Modernisation des frégates de la classe <i>Halifax</i> ²	24 912	10 000	38 999	11 681
Relocalisation de la FOI2	-	-	4 216	4 350
Total	34 644	404 585	219 890	188 213
Année du Budget 2006				
Projet de la capacité de transport aérien stratégique	148 235	731 804	933 956	928 806
Navire de patrouille extra côtière de l'Arctique	-	-	1 820	2 137
Remplacement des chars	-	-	95 209	99 425
Obusier M777	20 559	3 456	6 837	5 453
Aire de trafic - piste de Trenton	-	-	16 029	17 399
Total	168 794	735 260	1 053 851	1 053 219
Année du Budget 2007				
Financement de mi-parcours CSTC	-	-	438	238
Total	203 438	1 139 845	1 274 179	1 241 671

En milliers de dollars	Dépenses réelles 2006-2007 ¹	Dépenses prévues 2007-2008	Allocation de fonds finale (exercice) 2007-2008	Dépenses réelles 2007-2008	Année du Budget de 2005								
					Helicoptères de transport moyen à lourd	Système de véhicules de soutien moyen	Projet de la capacité de transport aérien tactique	Navire de soutien interarmées	Modernisation des frégates de la classe <i>Halifax</i>	Relocalisation de la FOI 2			
					302	-	90	579	580	437	-	973	138
					316	3 000	523	580					
					333	-	821	437					
					-	-	-	-					
					-	-	1,315	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					
					-	-	-	-					

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)



dans des projets distincts pour assurer une plus grande transparence et une meilleure surveillance.

Pendant l'année financière 2007-2008, l'équipe chargée de la survivance a concentré ses efforts sur l'acquisition des technologies suivantes :

- **La capacité d'ouverture d'itinéraire de circonstance**, qui permet de détecter à bord d'un véhicule les engins explosifs de circonstance enfouis. Toutes les capacités de la phase I ont été livrées en Afghanistan.
- **Le système de sièges atténuateur d'impacts** accroît la survivance des chauffeurs de VBL III et de VBLC et des soldats qui voyagent à bord de ces véhicules. Un contrat a été adjugé afin d'élaborer un prototype.
- **L'équipement de protection des membres d'équipage exposés** offre une protection balistique supplémentaire aux membres d'équipage. On a fait l'acquisition des brassards⁷, qui ont été livrés en Afghanistan.
- **Une protection accrue pour le parc de RG-31** pour les fenêtres et une doublure anti-éclats⁸ ont été livrées en Afghanistan, ce qui met un terme au projet.
- **Les couvertures antitombes (CA)** sont conçues pour fournir une protection provisoire supplémentaire aux membres d'équipage du véhicule blindé de combat contre les éclats de l'autre côté du blindage. Ce projet est terminé, les dernières CA étant en voie d'être installées sur les véhicules en Afghanistan.
- **Les véhicules de soutien blindé lourd**. On a commencé à livrer les véhicules de soutien blindé lourds en Afghanistan et au Canada, aux fins d'instruction.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les grands projets de l'État, veuillez consulter le Tableau 5 – Rapport d'étape sur les grands projets de l'État.

Comptabilité d'exercice

Les crédits ministériels sont présentés selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée utilisée pour l'établissement des rapports et la responsabilité à l'égard du Parlement. Toutefois, les derniers budgets fédéraux ont institué une deuxième base de contrôle des fonds alloués appelée comptabilité d'exercice. Selon ce deuxième système, le contrôle est effectué au moyen d'un plafond des dépenses établi en fonction des dépenses d'exercice plutôt que les décaissements. Les projets d'immobilisations financés à partir des Budgets de 2005, Budget de 2006 et Budget de 2007 sont assujettis à la fois au contrôle des crédits budgétaires et au contrôle de la comptabilité d'exercice. Conformément à la méthode de contrôle et d'établissement de rapports selon la comptabilité de caisse modifiée et la comptabilité d'exercice, ce rapport contient des renseignements sur les dépenses établies, prévues et réelles dans le cadre des projets d'immobilisations selon la comptabilité d'exercice pour l'année financière 2007-2008 à la Section III : Renseignements supplémentaires.

Extension du gilet pare-balles pour protéger la partie supérieure du bras et l'épaule.

Revêtement en céramique supplémentaire de protection à l'intérieur du placage du véhicule blindé qui sert à protéger les occupants contre les débris de métal au cas où le véhicule subirait un tir direct.



pour l'exécution des fonctions de soutien mobile et la livraison efficace de renforts et d'approvisionnements).

L'approbation préliminaire du projet a été reçue, et l'approbation définitive du projet relatif aux véhicules de modèle militaire normalisés, aux remorques et aux systèmes de protection blindés devrait être accordée au cours de l'année financière 2009-2010. En raison de l'augmentation du niveau de la menace en Afghanistan, on a dû réexaminer et accroître les niveaux de protection des véhicules de modèle militaire normalisés en vue d'assurer une meilleure protection contre les engins explosifs de circonstance. L'approbation définitive du projet a été retardée encore jusqu'à l'année financière 2009-2010 en raison de certains autres facteurs.

Obusiers légers tracés

Le Projet des obusiers légers tracés permettra de combler une lacune importante dans la capacité future de tir indirect de l'Armée de terre. Il est nécessaire d'améliorer la capacité sur le plan de la létalité, de la portée, de la précision, de la mobilité et de la numérisation pour soutenir les futures missions et tâches susceptibles d'être assignées aux Forces canadiennes. L'objectif du projet consiste à mettre en service 25 obusiers légers tracés de 155 mm dotés d'un système de gestion de canon numérique intégré, les munitions de 155 mm connexes et des camions qui remorqueront les obusiers.

Modernisation des navires de la classe *Halifax* (MCH)

Le projet MCH/FLEEX est le volet principal de l'initiative globale de modernisation des frégates de la classe *Halifax*. Il donnera lieu à la planification et à la gestion des carénages de demi-vie des frégates de la classe *Halifax*, à l'acquisition des grands éléments du nouveau système de combat ainsi qu'à l'ajout de renforcements de la stabilité, d'améliorations de la démagnétisation⁶ et d'une fonction de commandant de groupe opérationnel à bord de quatre navires. L'autorisation de dépenser pour la 1^{re} partie (éléments d'intégration de systèmes qui ne sont pas liés au combat) du Projet de modernisation et de prolongation de la vie des frégates de la classe *Halifax* a été accordée, et la phase de définition du projet tire à sa fin. La spécification fonctionnelle de l'intégration des systèmes de combat est terminée, et les documents de demande de proposition relative à l'intégration des systèmes de combat ont été publiés en février 2008.

Projet général d'initiative de survivance des soldats embarqués

La Défense a amélioré la protection offerte aux soldats participant aux opérations grâce à des technologies de pointe, mettant en service d'un nouveau parc de véhicules de patrouille blindés et améliorant la survivance des parcs déployés. Ce projet devait au départ être un projet général (un projet réunissant plusieurs besoins étroitement liés dans une seule proposition), mais la Défense nationale a décidé de répartir les divers besoins

⁶ Procédé utilisé pour rendre un navire plus sécuritaire contre les mines à influence magnétique, ou autres produits utilisant un explosif magnétique, en neutralisant temporairement le champ magnétique du navire à l'aide de circuits électriques montés en permanence



en phase de définition. On a obtenu des offres chiffrées de dessins de conception en mars 2008.

Projet de la capacité de transport aérien stratégique

Le Projet de la capacité de transport aérien stratégique dotera les FC des aéronefs de transport stratégique (c.-à-d. à long rayon d'action) dont elles ont besoin pour mener leurs opérations nationales et internationales. Ces avions maximiseront la capacité de transport aérien stratégique des FC et l'interopérabilité de celles-ci avec les alliés du Canada. Les quatre appareils CC-177 *Globemaster III* ont été livrés au milieu de 2008. Comme le projet a progressé plus rapidement que prévu, les installations permanentes et l'équipement de soutien ne seront pas en place à la 8^e Escadre Trenton avant l'autonomie 2010, au plus tôt. Le Canada bénéficie d'installations de maintenance provisoires à la Jackson Mississippi Air National Guard base (services sont fournis par du personnel canadien) en attendant que les installations permanentes soient prêtes à Trenton (Ontario).

Projet de la capacité de transport aérien tactique

Le Projet de la capacité de transport aérien tactique dotera les FC des aéronefs de transport tactique dont elles ont besoin pour mener leurs opérations nationales et internationales. Ces appareils seront capables de voler n'importe où dans le monde, dans des conditions climatiques extrêmes à partir de terrains d'aviation non pavés, austères, non éclairés et dépourvus d'installations d'appui, au-dessus de terrains hostiles où le niveau de la menace est moyen. Le Projet de la capacité de transport aérien tactique en est à la phase de mise en œuvre. Le contrat a été attribué à la société Lockheed Martin le 20 décembre 2007 et vise 17 avions C-130J *Hercules*.

Hélicoptère de transport moyen à lourd

Le Projet de l'hélicoptère de transport moyen à lourd dotera les FC d'aéronefs à voilure tournante capables de déplacer des soldats et de l'équipement efficacement et en toute sécurité dans des milieux où la menace est faible ou moyenne, au Canada comme à l'étranger. L'hélicoptère pourra transporter jusqu'à 30 soldats et tout leur équipement de combat ou une charge, par exemple, des obusiers légers tractés de 155 mm et l'équipement connexe. L'hélicoptère CH-47 *Chinook* fabriqué par la société Boeing Integrated Defense Systems s'est avéré être le seul aéronef capable de satisfaire aux critères obligatoires très rigoureux du projet. Le projet en est à l'étape de définition.

Système de véhicule de soutien moyen

Le Projet du Système de véhicule de soutien moyen dotera les FC de la capacité de transporter des combattants, des marchandises et de l'équipement et d'accomplir diverses fonctions de soutien (p. ex. soins médicaux/dentaires, réparation de moteurs, d'équipement de communication, d'instruments optiques, d'armes, etc.). Ce projet assurera la modernisation du parc vieillissant de véhicules logistiques moyens à roues. Les FC disposeront ainsi d'une plate-forme pour la logistique des unités intégrées (c.-à-d.



Initiatives mixtes militaires et civiles

Mode alternatif de règlement des conflits

Les activités ont changé un peu au cours de l'année financière 2007-2008 en réponse à des directives fournies par des cadres supérieurs et à de nouvelles demandes formulées par les clients ayant recours aux services des Centres de règlement des conflits. En particulier, la priorité et la demande concernant la prestation d'une formation intégrée sur le mode alternatif de règlement des conflits (MARC) ont augmenté, de même qu'à l'égard de certains cours prélabes au déploiement pour des personnes et des unités s'apprêtant à partir en mission à l'étranger. On a entrepris d'importants travaux de développement en vue d'incorporer le MARC à tous les niveaux de direction et à la formation de perfectionnement ainsi qu'en vue de trouver des possibilités d'incorporer le MARC dans les opérations de soutien.

Voici certaines réalisations de l'année financière 2007-2008 :

- Environ 250 réunions de promotion, présentations et séances d'information en kiosque ont eu lieu, rejoignant près de 1 170 membres du personnel des FC et du MDN;
- Plus de 500 séances de formation inculquant des compétences essentielles en gestion des conflits à plus de 14 000 membres du personnel des FC et du MDN ont été présentées. Au nombre des cours, citons notamment les blocs de cours découlant de « Résoudre les conflits efficacement », les cours intégrés de MARC à l'intention des militaires du rang (MR) et des cours portant sur le MARC adaptés en fonction de besoins particuliers (y compris la formation préalable à un déploiement opérationnel);
- On a enregistré plus de 850 consultations liées au MARC, séances de coaching des parties en conflit, de médiation et de facilitation, évaluations des besoins d'un groupe et interventions auprès de groupes.

Acquisitions d'immobilisations prévues

En phase avec la Stratégie de défense le *Canada d'abord*, au cours de l'année financière 2007-2008, l'accent a été mis surtout sur les investissements au titre des capacités principales afin d'assurer que la transformation et la modernisation des FC se poursuivent à un rythme accéléré. Voici les principaux projets dont nous avons poursuivi la réalisation au cours de l'année financière 2007-2008 et qui attestent de la direction que nous avons prise :

Navire de soutien interarmées

Le Projet du navire de soutien interarmées (NSI) permettra le remplacement des pétroliers ravitailleurs d'escadres vieillissants par des navires capables d'assurer le ravitaillement en mer et le maintien en puissance du Groupe opérationnel naval, d'offrir une capacité de transport maritime stratégique et d'améliorer la capacité des FC de soutenir et de maintenir en puissance les opérations terrestres à terre. Le projet du NSI est



la relève. Cette ébauche a été approuvée par la haute direction et le cadre sera lancé au cours de l'année financière 2008-2009.

Le MDN a adopté une définition élargie concernant l'apprentissage, la formation et le perfectionnement professionnel des civils. Les plans d'apprentissage personnel (PAP) englobent la formation régulière et l'apprentissage en milieu de travail, l'autoformation et l'apprentissage assisté par ordinateur, le tuteur, le mentorat et l'encadrement. La majeure partie de la formation est dispensée dans le cadre des programmes d'accréditation établis. Pendant la période visée par le présent rapport, plus de 90 p. 100 des employés civils du MDN ont rempli un plan d'apprentissage.

Programme d'apprentissage et de perfectionnement opérationnel

Étant donné que 35 p. 100 des effectifs civils sont affectés à des groupes professionnels liés aux opérations, le MDN poursuivra le développement du projet national d'apprentissage et de perfectionnement opérationnel des employés civils de sorte que des employés ayant la formation et l'expérience nécessaires soient disponibles pour remplacer ceux qui prendront leur retraite. Ce programme a également eu des répercussions sur le milieu de travail et sur le maintien des effectifs, car les employés accueillent les nouvelles recrues et les font profiter de leur expérience et de leurs connaissances. Actuellement, 244 apprentis participent à ce programme dans divers endroits au Canada. Le Ministère a dernièrement engagé des fonds supplémentaires pour les cinq prochaines années en vue d'appuyer davantage le programme d'apprentissage et de perfectionnement opérationnel.

Processus des RH et prestation des services

L'automne dernier, un sondage sur la satisfaction de la clientèle a été effectué par voie électronique afin de mesurer le degré de satisfaction à l'égard des services de RH civiles du Ministère. Ce sondage s'adressait aux gestionnaires militaires et civils qui supervisent des employés civils. Parmi les points nécessitant des améliorations, les répondants ont souligné qu'il faudrait faire davantage usage des nouveaux outils disponibles et ont indiqué que les services n'étaient pas assez rapides.

On a lancé avec succès une version mise à jour du Système de gestion des ressources humaines (SGRH) au Ministère le 31 octobre 2007. Ce système d'enregistrement nous aidera à améliorer la prestation des services de RH, à tirer avantage des gains d'efficacité qu'il assure, et à répondre aux besoins des professionnels des RH, des employés civils et de leurs gestionnaires. Grâce à la modernisation du système, environ 24 000 employés civils et leurs gestionnaires ont maintenant accès à une fonctionnalité de libre-service et peuvent ainsi avoir accès à leurs renseignements personnels et peuvent dorénavant exécuter des transactions à partir de leur poste de travail. En outre, dans le cadre de cette amélioration, la collecte des professionnels de RH civiles a pu bénéficier en temps opportun d'une formation en ligne et d'une capacité d'intégration avec le Système de rémunération du gouvernement du Canada.

On a effectué une étude des activités et meilleures pratiques de planification de la relève en cours au sein des organisations gouvernementales et non gouvernementales et on s'est fondé sur les données recueillies pour élaborer l'ébauche d'un Cadre de planification de CAP, trois du PDL et trois du PSG.

participants ont obtenu leur diplôme pendant la période visée par le rapport, soit deux du inscrites au CAP, six au PDL, trois au PPG GI/TT, et 24 prennent part au PSG. Huit À l'heure actuelle, 40 personnes participent à ces programmes de leadership : sept sont internes comme le Programme de leadership (PDL).

l'information/gestion de la technologie de l'information (GI/TT) et les programmes en gestion (PSG), les Programmes de perfectionnement de la Gestion de programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP), le Programme de stagiaires gérer le perfectionnement des cadres au moyen de programmes externes comme le améliorés pendant l'année financière 2007-2008. Une nouvelle entité a été créée pour Les programmes de perfectionnement des cadres supérieurs et de leadership ont été

Transfert des connaissances et perfectionnement professionnel

Une stratégie efficace en matière de maintien en poste est inextricablement liée au rendement des importants investissements du MDN en fait de recrutement. On vient de terminer des études sur le maintien des effectifs civils. On s'inspirera des résultats de ces études pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie exhaustive de maintien en poste des employés civils au cours de l'année financière 2008-2009.

Stratégie de maintien en poste

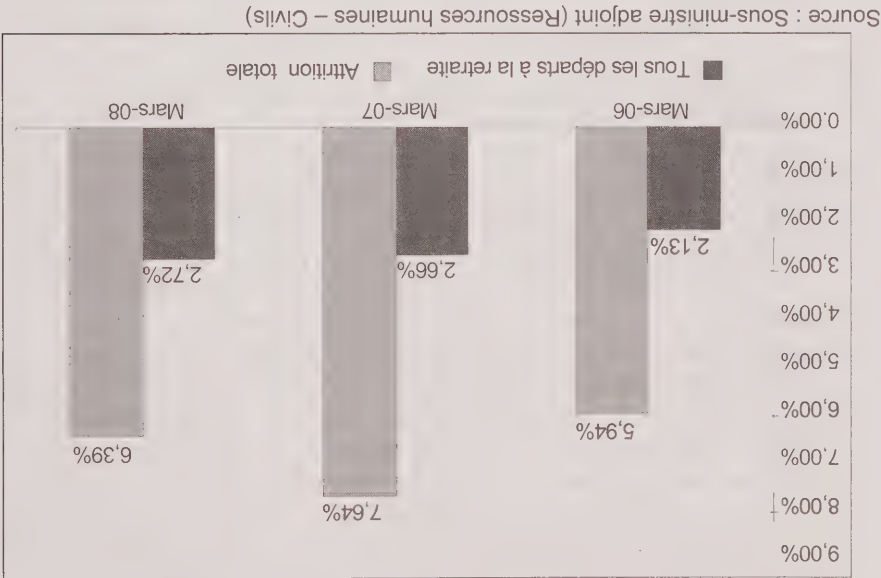


FIGURE 8 : ATTRITION

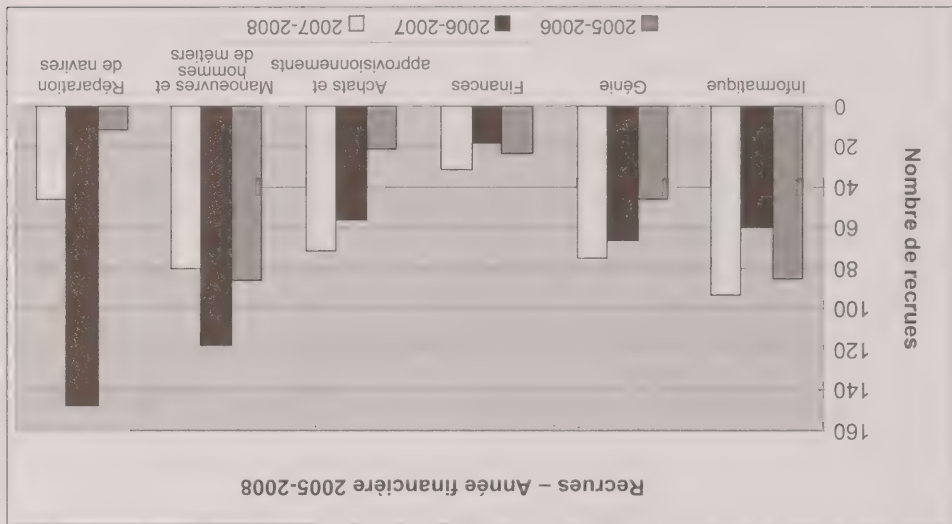




Groupes professionnels critiques

Suite aux nombreuses pressions subies au cours des dernières décennies, qui ont entraîné une pénurie de personnel dans certains groupes professionnels (p. ex. achats et approvisionnement, finances, informatique, génie, réparation des navires, officier du bord et manœuvres et hommes de métier), on a nommé des champions ministériels et (ou) mis sur pied des bureaux/centres de la gestion des communautés axés sur les initiatives de recrutement, de maintien en poste, d'apprentissage et de perfectionnement professionnel. De vastes campagnes de recrutement ont été menées et elles ont été couronnées de succès. Plus particulièrement au cours de l'année financière 2007-2008, le MDN a embauché 396 nouveaux employés, ce qui représente plus de 25 p. 100 de la croissance globale du MDN. On a également mis sur pied des programmes d'encadrement, de mentorat et (ou) de gestion de la relève pour appuyer et perfectionner les nouveaux employés de ces groupes. En outre, le nombre de nouveaux participants aux Programmes de perfectionnement des agents des approvisionnements et des achats a augmenté. On a aussi lancé une initiative nationale de dotation collective pour le groupe du génie.

FIGURE 7 : GROUPES PROFESSIONNELS CRITIQUES



Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Attrition

Le graphique suivant démontre qu'en date du mois de mars 2008 le taux d'attrition annuel chez les employés civils embauchés pour une période indéterminée est passé de 7,64 p. 100 (en mars 2007) à 6,39 p. 100. De ce taux, 2,72 p. 100 s'appliquent à des départs à la retraite et 3,7 p. 100 constituent en majeure partie des démissions et des transferts dans d'autres ministères.



activités. Le MDN a pu ainsi faciliter la mise en œuvre d'un processus de planification intégrée au sein du Ministère. Les plans sont également évalués chaque année et regroupés sous forme d'évaluation fonctionnelle des ressources humaines – Groupe des employés civils. Cette évaluation cerne les questions et les priorités du Ministère en matière de RH comme le renouvellement de l'effectif, l'apprentissage continu, le bien-être des employés, le leadership et l'inclusivité. Cette année, l'information est servie pour orienter l'affectation des ressources et les priorités. Pour faire avancer l'intégration, on a révisé le Plan de recrutement stratégique (PRS) de manière à permettre la correspondance entre les activités opérationnelles et les besoins en matière de RH. On pourra se fonder sur cette information pour élaborer les stratégies de renouvellement de l'effectif.

La stratégie et le plan des RH civiles du Ministère ont atteint leur dernière année de validité et font actuellement l'objet d'une révision. Ce document clé présente le cadre et le contexte des tendances, des problèmes, des défis et des possibilités en matière de ressources humaines, existant actuellement ou en devenir, ayant une incidence sur les effectifs civils du milieu de la Défense et des FC. Dans l'ensemble, ce plan doit favoriser une compréhension commune des capacités civiles dont on aura besoin au cours des prochaines années à l'appui des FC, de l'éventail de choix stratégiques et des investissements qui pourraient être faits. Ce document est la pierre angulaire de la planification des ressources humaines civiles, et il offre une direction quant à l'engagement du Ministère en matière de recrutement, de maintien en poste et de perfectionnement des employés. C'est un outil utilisé par le Ministère pour préparer ses plans de RH et il s'harmonise avec le Plan d'action sur le renouvellement de la FP.

Recrutement

À mesure que la population canadienne vieillit, le nombre de personnes entrant sur le marché du travail diminue. La Défense nationale est donc appelée à concurrencer avec d'autres organisations, des secteurs public et privé, pour recruter et maintenir au sein de ses effectifs les personnes dont elle a besoin pour réaliser les objectifs immédiats et futurs en matière de défense. L'intégration de la planification permet d'harmoniser les stratégies et les pratiques en vue d'établir un programme national et une image solide pour le MDN.

Stratégie de recrutement

Au printemps de 2007, le MDN a lancé une stratégie nationale de recrutement de personnel civil. Dans le cadre de cette stratégie, un nouveau site Web de recrutement externe a été créé ainsi qu'une image de marque solide qui repose sur des instruments de promotion et de recrutement ainsi que sur une formation pour aider les recruteurs du Ministère. De nombreux matériels et outils de communications ont également été créés pour appuyer les activités de recrutement et de prise de contact et on continue de les améliorer. Ces outils sont utilisés avec succès dans tout le Ministère. Les cadres supérieurs du ministère de la Défense ont pris part à bon nombre d'activités de prise de contact avec des Canadiens de divers niveaux de scolarité et continuent de le faire. La présentation du matériel promotionnel et la participation des cadres a eu une incidence positive sur la capacité du MDN d'attirer des candidats potentiels.



quatrième recommandation du comité, « [q]ue la Défense nationale fasse rapport dans son Rapport ministériel sur le rendement et de la mise en œuvre du Système d'information sur la santé des Forces canadiennes, et indique notamment si le budget et l'échéancier sont respectés », la Défense a entrepris une analyse en profondeur des défis et des risques du projet de SISFC. Le niveau de financement de la phase III alloué en 2002 a été considéré insuffisant pour atteindre les objectifs du projet. En juin 2008, une augmentation de 20 p. 100 du financement de la phase III a été demandée et approuvée par l'intermédiaire d'une demande d'approbation définitive du projet (ADP) adressée au Secrétaire du Conseil du Trésor. Le financement approuvé a été porté à 139 558 300 \$, ce qui représente une augmentation totale de 24 011 300 \$. L'analyse initiale des risques démontre que le projet sera réalisé en respectant les limites budgétaires, mais qu'il est possible que sa mise en œuvre soit quelque peu retardée par rapport à l'échéancier original et qu'elle soit reportée vers la fin de 2011.

Ressources humaines civiles

À la Défense, les employés civils travaillent aux côtés de leurs collègues militaires. Les civils contribuent à toute la gamme des résultats. En effet, ils aident les groupements tactiques à se préparer en vue des déploiements ou encore ils aident le gouvernement à élaborer le cadre stratégique à l'intérieur duquel les FC s'acquittent de leurs responsabilités. L'intégration de la main-d'œuvre est essentielle à la réussite de la mission. Le MDN doit donc continuer de recruter, perfectionner, maintenir en poste et appuyer efficacement les gens qui peuvent faire en sorte que la Défense respecte ses engagements et atteigne ses objectifs stratégiques. Le MDN est toujours résolu à réaliser le Renouvellement de la fonction publique (FP) et à gérer les ressources humaines selon les attentes fixées dans le cadre connexe.

Le Quatrième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada, en date du 30 mars 2007 énonce quatre priorités de renouvellement de la fonction publique pour l'année financière 2007-2008 :

- La planification – comprendre les besoins des gens à court et à long terme;
- Le recrutement – renouveler et maintenir les capacités à tous les niveaux;
- Le perfectionnement des employés – investir dans la main-d'œuvre;
- L'infrastructure habilitant – systèmes, outils et infrastructure.

Planification stratégique des Ressources humaines civiles

Pour modeler la main-d'œuvre civile, il faut que les gestionnaires de la Défense nationale aient une très bonne idée des compétences et des connaissances requises pour réaliser les objectifs opérationnels actuels et futurs du Ministère. Il est impératif que la planification opérationnelle et la planification des ressources humaines ne se fassent pas l'une sans l'autre. Sans cette intégration, le recrutement et le perfectionnement des employés resteront majoritairement ponctuels et à court terme.

Le ministère de la Défense nationale a grandement amélioré sa capacité d'intégrer la planification dans l'ensemble du Ministère. L'horizon des plans de RH a été prolongé d'un à trois ans de manière à coïncider avec le cycle traditionnel de planification des



- la mise en service de 13 départements de visualisation diagnostique,
- la mise en service de 14 laboratoires,
- le lancement de l'examen en ligne des résultats de laboratoire et de la visualisation diagnostique.

Les FC ont mis en place les examens médicaux périodiques (EMP) améliorés en vue d'améliorer le système de gestion des soins de santé de tous les militaires et de rendre plus efficaces et efficaces les évaluations avant et après déploiement. On a fait l'essai et distribué de nouvelles formules d'évaluation plus exhaustives et on a commencé à planifier la mise en œuvre d'EMP bisannuels pour tous les membres des FC. Les ressources humaines affectées aux services de santé mentale ont pratiquement doublé, passant de 229 à 447 personnes. Environ 320 fournisseurs de soins de santé mentale sont en poste dans les cliniques des FC dans toutes les régions du pays. Les services de santé mentale des FC ont continué de travailler en partenariat avec d'autres organismes fédéraux comme les Anciens Combattants Canada (ACC), le Partenariat fédéral pour les soins de santé, de même que la GRC, en ce qui a trait à la prestation de soins de santé mentale. Les programmes de santé mentale ont assuré l'évaluation et le traitement des personnes touchées par un large éventail de problèmes et leur ont fourni des soins de santé mentale ont aidé les membres du personnel à maintenir et à recouvrer leur efficacité opérationnelle et leur capacité de déploiement.

Réponse au Rapport du Comité permanent des comptes publics (PACP)

Au cours de l'année financière 2007-2008, le gouvernement a présenté plusieurs réponses au Comité des comptes publics (PACP), au nom du ministère de la Défense nationale. Le 7 décembre 2006, le PACP a déposé son 1^{er} rapport de la 1^{re} session de la 39^e législature fondé sur le chapitre 2 du Rapport de mai 2006 de la vérificatrice générale du Canada sur le Recrutement et le maintien en poste du personnel militaire. Le gouvernement a présenté sa réponse au nom du Ministère le 16 avril 2007. Le PACP a déposé son 15^e rapport de la session fondé sur le chapitre 5 du Rapport de novembre 2006 de la vérificatrice générale du Canada sur la Réinstallation des membres des Forces canadiennes, de la GRC et de la fonction publique fédérale, le 29 mai 2007. Le gouvernement a déposé sa réponse, qui englobait des commentaires du Ministère, le 17 octobre 2007.

On peut se renseigner davantage sur le 1^{er} et le 15^e rapport du Comité permanent des comptes publics en consultant la Section III : Renseignements supplémentaires – Tableau 8b : Réponse aux rapports des comités parlementaires et des vérificateurs externes.

En avril 2008, le PACP a déposé son 12^e rapport de la 2^e session de la 39^e législature fondé sur le chapitre 4 du rapport d'octobre 2007 de la vérificatrice générale du Canada, Les soins de santé fournis aux militaires – Défense nationale. L'approbation du gouvernement et la présentation ultérieure de la réponse au nom du Ministère ont été retardées en raison de l'élection fédérale tenue à l'automne 2008. Conformément à la



- commémoratifs ou pour se rendre au chevet d'un militaire malade ou blessé, de sorte que les militaires et leurs familles n'aient à contacter qu'un seul point de service;
- à ouvrir onze nouveaux détachements régionaux du Centre de soutien aux blessés à travers le pays afin d'améliorer la coordination des services offerts aux malades et aux blessés.

Le Programme des services aux familles des militaires (PSFM) a fourni des services communautaires destinés aux familles qui contribuent à renforcer la confiance, la capacité et la résistance des familles des membres des FC. Au cours de l'année financière 2007-2008 :

- Le PSFM a établi des Centres canadiens de ressources pour les familles des militaires /Centres de ressources pour les familles des militaires (CCRFM/CRFM) dans certains endroits aux États-Unis au service des membres des FC et de leurs familles en affectation à Tinker Air Force Base, en Oklahoma, à Tyn dall Air Force Base en Floride et au Naval Air Station de Whidbey Island, dans l'État de Washington;

- Le PSFM a réalisé un sondage auprès des participants au programme. Le but de ce sondage était d'obtenir la rétroaction des familles des militaires qui utilisent au moins un des services fournis par les CCRFC/CRFM. Les résultats du sondage montrent que 86,6 p. 100 des répondants sont au courant des divers services offerts dans les CCRFC/CRFM, alors que 29,9 p. 100 des répondants participent régulièrement aux programmes des CCRFC/CRFM. Les réponses à ce sondage ont été utilisées pour entreprendre l'élaboration d'une trousse d'outils d'évaluation des besoins de la collectivité, qui permet aux CCRFC/CRFM d'harmoniser les programmes et les services aux besoins de la collectivité déterminés;

- Dans l'ensemble, les répondants ont attribué une note plutôt élevée aux services fournis par les CCRFM/CRFM et conviennent pour la plupart que les principaux objectifs du PSFM sont atteints. Les résultats du sondage auprès des usagers permettent à chaque CCRFM/CRFM de concevoir ses services en fonction des besoins des membres de la collectivité et en tenant compte des services qui sont peut-être déjà disponibles auprès de fournisseurs de services locaux;
- Le PSFM a élargi la portée des services de santé mentale pour inclure les enfants et les familles, en améliorant la collaboration avec ses partenaires du MDN, des FC, du secteur privé et du gouvernement du Canada;

- Le PSFM a lancé la Campagne de prévention de la violence familiale.

Le Système d'information sur la santé des Forces canadiennes (SISFC) fournit des services des services de prise de rendez-vous des patients, d'admission et de suivi des immunisations dans 35 des 36 emplacements de services de santé des FC. Les FC ont continué de travailler à la prestation des applications cliniques dans l'ensemble du réseau intégré. Citons notamment :

- le branchement sur le Web des 24 cliniques dentaires des FC,



Service de santé

La pénurie de personnel médical militaire influe directement sur la capacité des FC de fournir des soins dans le théâtre pendant de longues périodes. Le Canada est actuellement responsable de l'hôpital de campagne de l'aérodrome de Kandahar, en Afghanistan, et il doit pouvoir y déployer suffisamment de personnel afin de maintenir en puissance les éléments des services de santé en Afghanistan à l'appui des membres des FC. L'initiative Rx 2000, qui vise à attirer du personnel et à le maintenir en poste s'est poursuivie dans le but de pallier la grave pénurie de pharmaciens et de médecins militaires. On prévoit que le groupe professionnel des médecins militaires comblera les effectifs pour la période active d'affectation de 2009.

Programme de contribution au moral et au bien-être

La Défense nationale fournit aux militaires participant à des déploiements des commodités, c.-à-d. des revues, des films, des journaux et des produits disponibles uniquement au Canada. Dans le cas des missions de plus grande envergure, un plus grand nombre de services sont offerts, notamment l'exploitation de quatre stations de radio et de deux stations de télévision des FC, l'organisation de dix tournées de spectacles destinés aux membres des FC, la prestation de services de vente au détail, de plus de 5 000 services de voyages pour les congés au domicile, des services de conditionnement physique et de loisirs, ainsi que des salons de coiffure, qui contribuent tous au maintien et au rehaussement du moral et du bien-être des soldats et du personnel qui sont loin de leur foyer et de leur famille.

La Défense a également coordonné la livraison de 3 200 colis de Noël aux militaires participant à 17 missions dans le monde entier, dans le cadre de l'opération *Santa Claus*.

Services de soutien du personnel et des familles

Les FC ont continué de fournir davantage de soutien aux familles des blessés et des militaires tombés au combat par les initiatives suivantes :

- expansion du programme de soutien social aux victimes de stress opérationnel par l'ajout de coordonnateurs du soutien par les pairs pour les familles;
- promotion accrue de la carte d'identité pour les familles de militaires qui est offerte aux familles des militaires blessés ou tombés au combat.

De plus, le Chef d'État-major de la Défense a créé le Fonds pour les familles des militaires en réponse au soutien extraordinaire que manifestent les Canadiens auprès des militaires.

Le Centre Défense nationale/Anciens combattants Canada (MDN/ACC) offre des services de soutien aux membres des FC blessés, aux anciens combattants et à leurs familles et les aide à acquiescer les compétences qui faciliteront le passage à la vie civile, en plus d'appuyer également leurs familles. Pendant l'année financière 2007-2008, le Centre :

- a centralisé le processus d'approbation et de paiement des indemnités pour frais funéraires et déplacement de la famille pour assister aux funérailles ou services



chef d'état-major de la Défense, le 1^{er} décembre 2008. Le tableau ci-dessous illustre les effectifs prévus et réels de la Réserve au cours des trois dernières années financières.

Effectifs de la Force de réserve

Sous composante	Réels 2005-2006	Réels 2006-2007	Prévus 2007-2008	Réels 2007-2008
Première réserve	23 902	25 231	24 750	25 640
Réserve supplémentaire	35 312	27 734	S/O	28 714
Cadre des instructeurs de cadets	8 014	7 479	7 500	7 742
Rangers canadiens	4 448	4 266	4 365	4 244
Total	71 676	64 710	36 615	66 340

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

Source des données : Rapport mensuel du Système de solde révisé de la Réserve (SSRR) du Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)/avril 2007 à mars 2008. Rapports sur les produits d'extrants du Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)/DIRHG.

Nota : L'effectif réel de la Première réserve pour l'AF 2007-2008 repose sur la moyenne mensuelle de l'effectif rémunéré et comprend 1472 réservistes en service de classe C qui participent à des missions. Les effectifs réels du Cadre des instructeurs de cadets, des Rangers et de la Réserve supplémentaire sont tirés du rapport mensuel du DIRHG en date du 31 mars 2008.

Initiatives actuelles de la Réserve

Conseil de liaison des Forces canadiennes

Le Programme d'appui des employés à la Force de réserve existe au Canada depuis 1978. Sa gestion est actuellement assurée par le Conseil de liaison des Forces canadiennes (CLFC), un réseau national de cadres supérieurs de l'entreprise et de l'éducation, appuyés par des militaires de la Réserve à temps partiel et à temps plein qui font volontairement la promotion de la Force de réserve, avec l'aide d'une équipe de militaires basés dans chaque province. Les programmes du CLFC visaient surtout à rendre les réservistes disponibles pour participer aux opérations des FC. À l'heure actuelle, 40 p. 100 des réservistes canadiens sont des étudiants. Le CLFC a lancé un programme de sensibilisation en vue d'inviter les établissements d'enseignement à permettre aux étudiants-réservistes de prendre temporairement congé de leurs études pour l'instruction et les exercices militaires. Par conséquent, le CLFC, qui s'était fixé un objectif annuel de 400 déclarations d'appui, en a reçu 422, dont quatre venant d'établissements d'enseignement postsecondaire. En outre, huit employeurs ont consenti à élaborer des politiques de congés militaires.

Soutien direct aux opérations

Du point de vue des ressources humaines, le soutien opérationnel direct comporte deux composantes : les services de santé, soit du personnel et de l'équipement médical, et le soutien du personnel, soit des programmes de contribution au moral et au bien-être des membres des unités déployées.



6. La baisse des dépenses réelles au titre des immobilisations partagées est attribuable en grande partie à des dépenses inférieures aux prévisions cette année à l'égard de la construction de trois installations partagées et des projets des boîtes de combat pour climat tempéré et du sac à dos.

Réserve supplémentaire

La Réserve supplémentaire, constituée d'anciens membres des Forces canadiennes, a été établie à titre de sous élément de la Réserve capable de fournir des renforts individuels à la Force régulière et aux autres sous éléments de la Force de réserve. Les membres de la Réserve supplémentaire peuvent servir sur une base volontaire, mais ils ne sont pas tenus d'effectuer des tâches militaires ou de suivre l'instruction, sauf s'ils sont placés en service actif. Ils peuvent prêter main-forte à la Force régulière et aux autres sous éléments de la Réserve dans des situations normales en temps de paix (de leur plein gré) et en cas d'urgence/de mobilisation, ils seront placés en service actif (obligatoirement).

Cadre des instructeurs de cadets

Le Cadre des instructeurs de cadets (CIC) est une sous composante de la Force de réserve constituée d'officiers qui ont entrepris, en vertu des conditions de leur enrôlement, de se prêter aux tâches militaires et à l'instruction que l'on peut exiger d'eux, mais dont la fonction principale est la supervision, l'administration et l'instruction de jeunes âgés entre 12 et 18 ans. Leur mandat est de veiller à la sécurité et au bien-être des cadets tout en développant chez eux les qualités de leadership et de civisme ainsi que la forme physique et de stimuler leur intérêt pour les activités maritimes, terrestres et aériennes des FC.

Rangers canadiens

Les Rangers canadiens ont satisfait à leur engagement de 12 jours d'instruction pour tous les membres des patrouilles de Rangers, et ils ont contribué à manifester la présence des FC dans les régions éloignées et peu peuplées du Canada. Plus particulièrement :
Le 1^{er} Groupe de patrouilles des Rangers canadiens (1 GPRC) a atteint son objectif, c'est-à-dire qu'il a effectué un maximum de trente patrouilles de souveraineté des Rangers au cours de l'année, conformément au plan de surveillance établi par la Force opérationnelle interarmées – Nord (FOIN). Cela comprend l'opération *Nunavut* 2008, une patrouille de souveraineté améliorée effectuée à Eureka dans le Haut Arctique, une opération qui a été couronnée de succès et fortement publicisée.
Le 1 GPRC et le 5 GPRC ont exécuté les patrouilles de sécurité prévues dans le Système d'alerte du Nord, dans leurs régions respectives (Nord et Québec).

Le nombre de patrouilles des Rangers canadiens n'a pas augmenté au cours de la période visée par le présent rapport. Cependant, le Commandement de la Force terrestre a proposé un plan d'expansion échelonné sur cinq ans commençant au cours de l'année financière 2008-2009. Ce plan vise à accroître les effectifs et les ressources au cours des prochaines années. L'autorité d'instruction de l'Armée de terre est en train d'élaborer une norme de qualification à l'appui des besoins en instruction, en prévision du transfert de l'autorité de commandement des Rangers canadiens, qui relèvent actuellement du Vice-



TABLEAU – DÉPENSES PRÉVUES DE LA PREMIÈRE RÉSERVE

(en milliers de dollars)	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Réelles
Type de dépenses				
Soie de la Réserve²	538 570	593 605	540 456	624 212
Personnel de soutien de la Force régulière	138 140	125 310	146 178	130 187
Dépenses de fonctionnement	82 757	92 719	84 440	95 451
Sous total - Dépenses directes	759 467	811 634	771 074	849 850
Munitions ³	17 277	15 317	29 132	15 157
Utilisation d'équipement	64 799	62 570	67 262	57 619
Habillement	12 625	14 899	14 683	15 398
Fonctionnement des installations ⁴	29 166	28 453	30 376	41 454
Sous total – Dépenses indirectes	123 867	121 239	141 453	129 627
Soutien des bases	191 294	220 131	221 287	221 577
Instruction	7 853	4 109	8 238	6 334
Sous total – Dépenses imputées	199 147	224 240	229 525	227 910
Sous total – Fonctionnement de la Première réserve	1 082 481	1 157 113	1 142 052	1 207 387
Immobilisations propres ⁵	18 408	6 024	30 676	897
Immobilisations partagées ⁶	58 094	29 923	31 219	11 092
Sous total des immobilisations	76 502	35 947	61 895	11 989
Total des coûts de la Première réserve	1 158 983	1 193 060	1 203 947	1 219 376

SOURCE : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Notes:

1. Les dépenses directes au titre de la soie et les dépenses de fonctionnement ne reflètent pas les dépenses prévues des membres des Rangers canadiens, du Cadre des instructeurs des cadets ou des sous composantes de la Réserve supplémentaire. Elles comprennent toutefois les coûts liés à l'emploi de membres de la Première réserve en service de classe B dans des postes qui seraient normalement occupés par la Force régulière.

2. L'augmentation des dépenses réelles au titre de la soie de la Réserve s'explique par les pressions exercées au cours de l'année par le soutien des déploiements et par les dépenses périodiques qui ne figurent pas en permanence dans les dépenses prévues.

3. Le recours plus fréquent aux réservistes pour combler des postes au sein de la Force opérationnelle a entraîné l'annulation de nombreux exercices d'unité et d'instruction collective au cours de l'année financière 2007-2008.

4. Les dépenses réelles de l'année financière 2007-2008 englobent le paiement forfaitaire d'un loyer de base de 12 M\$ pour le déménagement du Toronto Scottish Regiment.

5. La diminution des dépenses réelles au titre des immobilisations propres est attribuable à la modification de la portée de certains projets et au report après les Jeux olympiques des travaux qui doivent être effectués au Manège militaire Seaforth.



Force de réserve

La Force de réserve est constituée de membres des FC employés principalement à temps partiel, mais qui peuvent se porter volontaires pour effectuer du service à temps plein pendant des périodes déterminées, au Canada ou à l'étranger. La Force de réserve compte quatre sous composantes : la Première réserve, la Réserve supplémentaire, le Cadre des instructeurs de cadets et les Rangers canadiens.

Première réserve

La structure de la Première réserve englobe la Réserve navale, la Réserve de l'Armée de terre, la Réserve aérienne et la Réserve des Services de santé. Depuis avril 2008, la Réserve des communications a été intégrée à la Réserve de l'Armée de terre. Quelque 7 000 réservistes sont employés à temps plein pour exécuter des tâches d'état-major dans les quartiers généraux, les écoles et les unités, rendant de précieux services aux FC. En outre, environ 1 500 réservistes sont affectés à des opérations menées à l'étranger et ici même, au pays.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la Force de réserve, voir l'appendice D.

Coût estimatif total de la Première réserve

La Première réserve utilise 7 p. 100 des fonds alloués au Programme des services de la Défense. Les coûts sont répartis sous quatre catégories : dépenses directes, dépenses indirectes, dépenses imputées et dépenses d'immobilisations. Ce mode de présentation des dépenses vise à clarifier la composition du coût total de la Première réserve.

Les dépenses directes comprennent les fonds expressément prévus au budget pour la Première réserve comme la solde, les déplacements ainsi que les biens et les services achetés localement.

Les dépenses indirectes correspondent à la part des ressources ministérielles gérées par l'administration centrale qui est affectée à la Première réserve. Il s'agit notamment de dépenses au titre des munitions, de l'utilisation de l'équipement, des vêtements et de l'entretien d'installations comme les manèges militaires.

Les dépenses imputées correspondent aux frais généraux du Ministère qui sont affectés, pour fins de rapport, à l'ensemble des activités, Première réserve comprise. En réalité, ces dépenses ne varient pas directement en fonction de l'activité et elles seraient en grande partie faites, même si la Première réserve n'existait pas.

Les dépenses d'immobilisations sont présentées pour l'année où les paiements ont été faits; elles ne correspondent pas à un amortissement des coûts pendant la durée de vie des biens. Les dépenses d'immobilisations peuvent varier passablement d'une année à l'autre, compte tenu des priorités du plan d'équipement et des besoins de trésorerie des projets.



La plupart des personnes qui quittent les FC le font volontairement, et non pour des raisons médicales ou parce qu'elles ont atteint l'âge de retraite obligatoire. Comme le montre la figure 6 des études montrent que le nombre de libérations volontaires plafonne dans deux périodes : en début de carrière, avant la fin de la première année de service, et plus tard, lorsque les militaires comptent suffisamment d'années de service pour recevoir une pension. Des recherches indiquent que la condition physique, les problèmes personnels et familiaux, un mauvais choix de groupe professionnel et l'incompatibilité avec la vie au sein des FC font partie des principales raisons qui poussent les militaires à quitter les FC au cours des premières années de leur service.

En ce qui concerne l'attrition à plus long terme, les FC sont confrontées à une « bulle » de baby boomers qui sont devenus admissibles à des prestations de retraite, comme dans le reste de la société canadienne. Dans la figure 6 cette réalité est représentée par une pointe en ce qui a trait aux libérations après une vingtaine d'années de service. Au moyen d'une stratégie de maintien en poste détaillée et très étendue, les FC essaient de trouver des façons de promouvoir une « culture de maintien en poste » dans l'ensemble des FC. Cette stratégie fera en sorte que les nouvelles recrues entrent dans les FC en ayant des attentes plus réalistes en ce qui a trait à leur début de carrière, aient une transition à la vie militaire plus facile grâce à l'instruction élémentaire et soient en mesure de répondre aux exigences en matière de condition physique. En ce qui concerne les militaires ayant à leur actif un plus grand nombre d'années de service, la stratégie consiste à trouver des moyens d'améliorer la qualité de vie, notamment l'équilibre entre la carrière et la vie personnelle. La gestion de carrière et le soutien aux familles de militaires.

Renseignement de la Défense

L'École du renseignement militaire des Forces canadiennes a entrepris d'accroître ses effectifs et d'agrandir son infrastructure en vue de l'augmentation des besoins en formation et d'élaborer une Stratégie d'instruction en renseignement de la Défense. Un plan à long terme a été élaboré dans le but d'ériger une toute nouvelle installation qui réunira toutes les activités d'instruction dans un bâtiment hautement sécurisé et qui englobera des ressources supplémentaires qui permettront de répondre aux besoins en matière d'instruction liés aux nouvelles capacités de renseignement, par exemple, l'analyse des images vidéo prises par les véhicules aériens sans pilote (UAV). On a réalisé d'importants progrès dans la création de groupes professionnels dans le domaine principal des carrières en renseignement de défense au cours de l'année. La méthodologie permettant d'évaluer la contribution des autres groupes professionnels aux sous-fonctions rôles du renseignement de défense a été élaborée, et on est en train d'y apporter la touche finale.

Le Chef du renseignement de la Défense (CRD) a pris contact avec un certain nombre de ministères fédéraux clés concernant la formation et l'éducation interorganismes. On a examiné certaines options qui permettraient de tirer avantage des points forts des programmes de formation et d'éducation dans le domaine du renseignement de chaque ministère en vue de disposer de personnel du renseignement mieux formé à l'échelle du gouvernement du Canada et de favoriser davantage la collaboration entre les organismes.

Source : Groupe du Chef du Personnel militaire

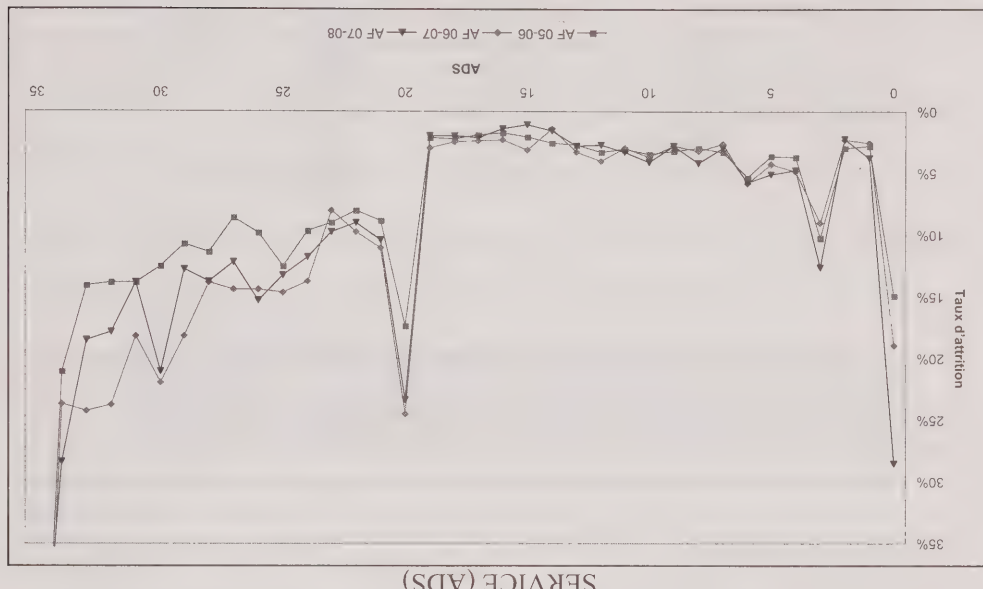


FIGURE 6 : TAUX D'ATTRITION DE LA FORCE RÉGULIÈRE PAR ANNÉES DE SERVICE (ADS)

Le taux d'attrition de la Force régulière pour la dernière année financière est de 9 p. 100, un taux supérieur au taux prévu de 8,3 p. 100. L'attrition s'est avérée plus élevée que prévu au cours des deux dernières années, et les prévisions ont été modifiées en conséquence.

Attrition

- optimisé le cycle de perfectionnement de manière à améliorer l'efficacité et l'efficacité globales du SIIFFC.
- accordé des équivalences de formation militaire pour des cours dispensés dans des établissements civils, dans le cadre du Programme d'équivalences militaires des FC;
- créé de nouveaux programmes d'instruction qui sont adaptés particulièrement aux opérations actuelles et à celles qui seront menées au XXI^e siècle, y compris le cours de conduite après la capture, qui s'adresse aux militaires et aux civils en poste dans des endroits à risques, ainsi que la formation linguistique pour les programmes liés aux opérations;
- élaboré d'autres stratégies d'apprentissage, dans le but d'accroître la capacité du SIIFFC. Ainsi, plus de 200 militaires ont pu s'inscrire à des programmes collégiaux réguliers dans cinq établissements d'enseignement;

un problème en améliorant une seule partie du système au détriment d'une autre. Au cours de l'année financière 2007-2008, les FC ont :





Groupe professionnels militaires critiques

Les campagnes d'attraction et de recrutement ont été modifiées de manière à se concentrer sur les groupes professionnels sous dotés. Bien que nouvelles, les initiatives de recrutement et de maintien en poste ciblées ont porté fruit dans divers groupes professionnels techniques ainsi que dans le groupe professionnel des médecins militaires. Le recrutement dans quelque 22 groupes professionnels des FC, tels que technicien de marine et policier militaire, continue de poser un problème. Le bassin de candidats potentiels n'a pas augmenté, en partie en raison de l'éventail de possibilités d'emploi offertes aux gens qui constituent le bassin. La vive concurrence que se livrent les employeurs à la recherche de ressources humaines est exacerbée dans certains groupes professionnels par les normes élevées exigées sur le plan des études et de la condition physique et par la pénurie de certaines compétences dans la société canadienne. On prévoit que la concurrence augmentera de façon constante à long terme.

Afin de faire correspondre les nouveaux besoins prévus avec le recrutement, on a élaboré des stratégies, notamment modifier l'ordre de tous les emplois des FC affichés en ligne de sorte que les quatre groupes professionnels prioritaires se retrouvent en haut de la liste, suivis par les 24 autres groupes.

Afin de renflouer les effectifs de ces groupes professionnels militaires critiques, les FC ont continué d'offrir toute une gamme de programmes d'enrôlement, de possibilités d'études subventionnées, de primes à la signature et de possibilités de reclassement pour les militaires actifs. Le nombre de transferts de catégorie de service, soit de la Réserve à la Force régulière, a augmenté et un nombre accru d'aspirants-officiers ont été admis dans le cadre du programme d'enrôlement direct.

Le programme de conditionnement physique des recrues de l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes a été mis au point en vue de fournir aux recrues qui ne répondent pas aux normes de condition physique des FC l'occasion d'améliorer leur condition physique. L'école offre aux recrues des cours d'éducation physique, des exercices d'entraînement et des conseils de nutrition dans le but de les aider à atteindre la norme minimale exigée en matière de condition physique et à adopter un style de vie plus sain. Avant, les centres de recrutement des FC auraient rejeté les candidatures de ces recrues éventuelles, qui n'auraient pas pu être enrôlées dans les FC.

Depuis novembre 2006, le programme de conditionnement physique des recrues a offert à 254 recrues la possibilité d'atteindre la norme de condition physique exigée et de devenir membres des FC. En date du 31 mars 2008, 42 recrues avaient été admises dans le programme.

Perfectionnement professionnel

Il a fallu adapter les activités du Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des Forces canadiennes (SIIFC) en fonction des nouveaux défis découlant de la transformation des FC, de l'expansion de la force, ainsi que de la cadence opérationnelle toujours aussi forte, en plus de veiller à ce que ces activités correspondent aux opérations du XXI^e siècle. L'expérience a démontré que, pour le SIIFC, il s'avère essentiel d'aborder le changement de façon « systémique » afin d'éviter de ne faire que déplacer



Par la synchronisation des activités de recrutement avec l'instruction élémentaire, on a pu faire en sorte que des cours élémentaires débutent chaque semaine et qu'un plus grand nombre de cours élémentaire d'officier aient lieu pendant l'été. Ce qui constitue une amélioration par rapport aux années antérieures. En attendant, les personnes en instance d'instruction sont affectées dans des unités opérationnelles pour y suivre une formation professionnelle ou y travailler. Cette manière de procéder permet aux recrues d'améliorer leurs compétences et d'accroître leur potentiel de réussite tout en augmentant les possibilités de maintien en poste de ces recrues en les tenant occupées. La Défense prévoit qu'une meilleure synchronisation du recrutement, de la gestion de l'instruction élémentaire et du cycle de perfectionnement jusqu'à la fin de la formation professionnelle permettra de réduire le temps d'attente et appuiera la nouvelle stratégie de maintien en poste.

Au nombre des réalisations de l'année financière 2007-2008, citons entre autres :

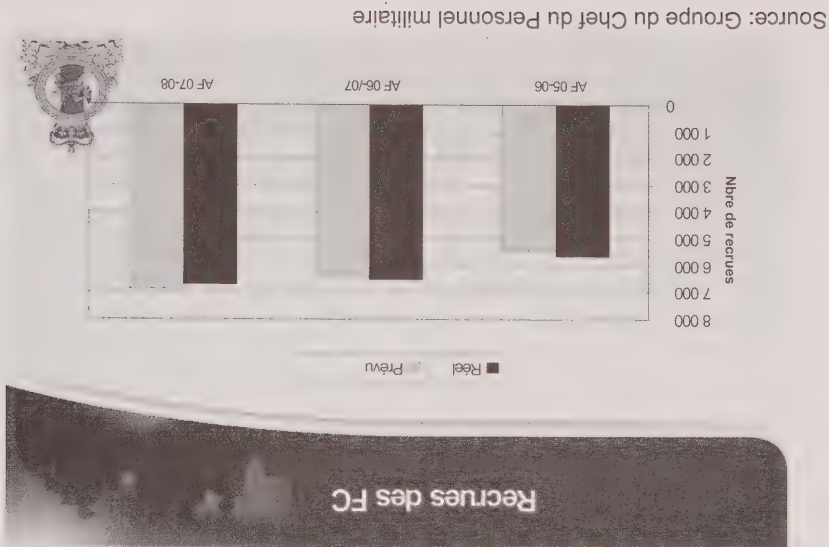
- l'établissement du Centre national d'information sur le recrutement des FC, à North Bay;

- l'établissement d'un Centre d'instruction en recrutement (CIR) permanent au Centre de développement de l'instruction des FC, à Borden;

- la mise en œuvre de l'initiative de recrutement mobile, connue auparavant sous le nom de projet de « structure en étoile », dans plusieurs régions du Canada. Les équipes de recrutement sont maintenant en mesure de prendre la route pour tenter d'attirer des recrues et exécuter certaines étapes du traitement dans le but de recruter des gens dans d'autres régions.

Au cours de l'année financière 2007-2008, 6 716 personnes se sont enrôlées dans les FC et l'attrition totale a été de 6 088. La figure 5 illustre le nombre réel de recrues des FC par rapport au nombre prévu pour les trois dernières années financières.

FIGURE 5 : RECRUTEMENT AU SEIN DES FC



Source: Groupe du Chef du Personnel militaire



assurant la protection rapprochée demeure la responsabilité du VCEMD/Grand Prévôt des Forces canadiennes.

En octobre 2007, dans le cadre des initiatives lancées en vue d'améliorer le soutien de la distribution du matériel destiné aux opérations des FC, la Défense a obtenu un navire de transport stratégique affrété à temps plein pour une période d'un an. Ainsi, les FC disposent d'un accès assuré à une ressource de transport maritime mondial à une époque où la disponibilité du transport maritime stratégique à des fins militaires va en diminuant. Dans le cadre de ses initiatives de partenariat de transport stratégique et d'évitement de coûts, la Défense demeure à la tête d'un projet multinational visant à optimiser l'usage des ressources de transport aérien qui se trouvent dans le théâtre et qui sont à la disposition de la mission de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) de l'OTAN dans le sud de l'Afghanistan. Ce projet aidera à remédier à la grave pénurie de matériel de transport aérien qui nuit au soutien opérationnel de cette mission.

Plan stratégique à long terme pour l'instruction collective interarmées

Au cours de la dernière année, le Chef d'état-major de la Défense (CEMD) a publié une orientation stratégique et des priorités relatives à l'instruction. Le *Groupe de travail sur le Plan d'instruction intégrée* s'est inspiré de cette orientation pour élaborer le *Plan d'instruction intégrée*. Des fonds ont été attribués et l'Etat-major interarmées stratégique a établi un cadre améliorant les contrôles de responsabilité à l'intérieur du cycle d'instruction collective des FC. Pendant l'année financière 2007-2008, tous les objectifs fixés pour le cycle d'instruction collective des FC ont été atteints.

Ressources humaines militaires

Expansion de la force

En raison du contexte de sécurité qui prévaut actuellement, les FC ont dû développer et maintenir en puissance des forces de défense intégrées, plurifonctionnelles et aptes au combat qui sont de plus en plus en mesure d'interopérer avec les pays alliés et d'autres partenaires en matière de sécurité. Les opérations « interarmées » prennent de l'importance à mesure que les FC se concentrent sur les questions de défense nationale, notamment en ce qui concerne la souveraineté dans l'Arctique et la surveillance de cette région, la défense du continent et les opérations internationales, en particulier dans le contexte des Etats non viables et des Etats en détresse.

L'expansion des FC demeure une priorité nationale et constitue toujours une occasion excitante et un défi constant en matière de gestion du personnel militaire. En effet, l'expansion de la force a eu une incidence considérable sur la gestion du personnel militaire, à commencer par les difficultés que pose le recrutement.

Recrutement

Le système de recrutement a réalisé d'importants gains d'efficacité et il a continué de s'améliorer pendant l'année financière 2007-2008.



Le Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes, qui est l'organisation responsable de la doctrine de la force aérienne, a poursuivi la réalisation de son objectif, c'est-à-dire optimiser l'emploi des forces aérospatiales dans les opérations interarmées. Au nombre de ses réalisations de la dernière année, citons l'augmentation du nombre de ses experts en la matière spécialisés dans toutes les facettes des opérations aériennes. À ce jour, environ 66 p. 100 des postes du Centre sont dotés et les travaux préliminaires touchant certains domaines de son mandat sont déjà commencés.

Mettre sur pied et maintenir en puissance des Forces interarmées, nationales, unifiées et d'opérations spéciales

Le Commandement des Forces d'opérations spéciales du Canada (COMFOSCAN) est une force permanente intégrée capable de mener des opérations antiterroristes, des opérations antiterroristes maritimes en plus d'exécuter des missions essentielles, notamment la reconnaissance spéciale de contre-prolifération, l'action directe, la défense, l'aide diplomatique et militaire et les opérations d'évacuation de non-combattants.

En raison de son état de préparation élevé et du fait qu'il demeure au courant de la

situation mondiale tout en travaillant en coordination avec des ministères, des commandants d'opérations et des forces alliées et même en s'y intégrant, le

COMFOSCAN est en mesure de fournir au gouvernement tout un éventail d'options cinétiques⁵ ou non cinétiques lui permettant de réagir en cas de menaces contre le Canada ou les intérêts canadiens, au pays et à l'étranger. Par conséquent, les FC ont pu assurer au gouvernement une connaissance constante de la situation et mener des opérations

spéciales en vue de régler une foule de problèmes de sécurité.

Au début de 2007, on a reconnu l'importance d'institutionnaliser l'aspect collectif et orienté sur les opérations de la gestion de l'état de préparation des FC. C'est pourquoi l'Etat-major interarmées stratégique (EMIS) a mis sur pied une Direction de l'état de préparation stratégique, chargée d'élaborer et de gérer le Cadre de gestion de l'état de préparation des FC axées sur les opérations. Les travaux se sont poursuivis, menant à la création d'outils automatisés de surveillance de l'état de préparation sur le Web et de systèmes de planification virtuels connexes.

Le Commandement du Soutien opérationnel du Canada (COMSOSCAN) a terminé la mise en œuvre du Groupe de la Police militaire – Soutien opérationnel et il a continué de mettre sur pied l'Unité des Services de protection des Forces canadiennes (USPFC), dans le but d'assurer la protection rapprochée du personnel des FC, au pays et à l'étranger, et des dignitaires en visite au Canada. Afin de fournir cette capacité, le COMSOSCAN s'est vu attribuer au départ 25 postes pour former l'USPFC. L'unité devrait être mise sur pied au cours de l'été de 2008. Le recrutement, la sélection et la formation du personnel

⁵ Le spectre des opérations comporte des effets ou des opérations dont la nature peut être soit CINÉTIQUE ou NON CINÉTIQUE. L'adjectif CINÉTIQUE désigne l'usage d'une force létale (ou tout le continuum de recours à la force, incluant la force létale) pour atteindre des objectifs tactiques. Par NON CINÉTIQUE, on entend la réalisation des objectifs tactiques à l'aide de méthodes ne faisant pas emploi de la force, mais qui pourraient devenir cinétiques selon la situation. Les Forces d'opérations spéciales peuvent mener ces deux genres d'opérations.



Le premier des quatre avions de transport stratégique CC-177 *Globemaster III* a été livré le 11 août 2007 et, moins de deux semaines plus tard, l'appareil s'envola à destination de la Jamaïque pour livrer des approvisionnements de secours aux victimes de l'ouragan Dean. Grâce à cet avion, la force aérienne et les FC disposent dorénavant d'une meilleure capacité de transport aérien stratégique qu'elles peuvent utiliser au pays et à l'étranger. Les trois autres appareils ont été livrés entre octobre 2007 et avril 2008. Les chasseurs CF-18 *Hornet* subissent la phase II de leur processus de modernisation à mi-vie visant à ce que les FC soient dotées d'une flotte de chasseurs moderne et interopérable pouvant assurer la protection du Canada jusqu'à ce qu'elles aient fait l'acquisition du chasseur de la prochaine génération.

Le projet de modernisation de l'avion CP-140 *Aurora*, qui a été confié à un entrepreneur privé, comporte de nouveaux équipements qui accroîtront la capacité de renseignement, de surveillance et de reconnaissance (ISR) de l'*Aurora*. Cette amélioration permettra également d'augmenter le rendement de l'avion lors de missions de guerre anti-sous-marine et de patrouille maritime. De plus, en décembre 2007, le Ministre a annoncé que dix avions CP-140 feraient aussi l'objet d'améliorations structurelles afin de pouvoir demeurer en service jusqu'en 2020. Conformément à la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, le gouvernement devrait alors avoir commencé à acheter un nouvel avion de patrouille maritime.

Le 16 janvier 2008, le gouvernement du Canada a attribué un contrat à la société Lockheed Martin en vue de l'acquisition des avions de transport tactique des FC, les CC-130J *Hercules*. Le transport aérien tactique est vital pour les FC. Il leur fournit des avions fiables assurant le transport des passagers, du matériel lourd et des approvisionnements dans les divers théâtres d'opérations militaires, et ce, rapidement et en toute sécurité. La force aérienne a poursuivi ses démarches en vue de se doter d'une capacité d'hélicoptère de transport moyen à lourd et de véhicules aériens sans pilote qui pourrait être déployée en Afghanistan au début de 2009 conformément aux recommandations du Groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan. De même, elle continue de développer les capacités de l'hélicoptère CH-146 en vue de les déployer dans le cadre du projet du système de surveillance (escorte et reconnaissance) pour le Griffon (INGRESS).

La force aérienne a maintenu sa capacité de déployer des détachements aériens (auparavant appelés unités tactiques autonomes (LTA)), qui ont contribué aux lignes d'opération appropriées. Les appareils de la force aérienne, notamment les CC-130 et les CC-177 ont fourni un soutien constant aux opérations menées en Afghanistan. La force aérienne est demeurée prête à intervenir avec des ressources supplémentaires à l'appui des opérations menées au pays ou à l'étranger, au besoin.

Le véhicule aérien sans pilote (LAV) *Spekter* a assuré le soutien ISR dans le cadre des déploiements. En effet, l'LAV permet de recueillir des éléments de renseignement grâce à sa capacité de reconnaissance et de surveillance. Comme cela se fait à distance, le personnel navigant demeure à l'abri des tirs surface-air. À long terme, la force aérienne aspire à utiliser des avions avec et sans pilote pour assurer un soutien de renseignement, surveillance et reconnaissance de très haute qualité.



Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces opérationnelles intégrées et efficaces sur le plan aérospatial

La force aérienne continue d'avoir pour mission de mettre sur pied et de fournir une puissance aérospatiale aux FC. Les membres de la force aérienne sont essentiels à la mise sur pied et à l'emploi de forces aérospatiales efficaces en appui aux opérations des FC. Au cours de la dernière année, la force aérienne a travaillé en étroite collaboration avec les recruteurs des FC en vue d'attirer et de trouver des candidats possédant les connaissances et l'expérience nécessaires. En outre, une petite équipe constituée d'un officier et d'un sous-officier supérieur de la force aérienne est disponible pour faciliter le ré-enrôlement d'anciens militaires et le transfert de militaires actifs de la Réserve à la Force régulière. Cette évaluation de la formation antérieure et cette aide à l'enrôlement ont pour effet d'accroître l'effectif qualifié sans exiger davantage des organisations d'instruction. Plus de 30 officiers et militaires du rang appartenant à onze groupes professionnels militaires ont été ré-enrôlés au cours de l'année qui vient de s'écouler.

La force aérienne a parrainé le développement d'outils de gestion du personnel permettant de prédire avec plus d'exactitude les besoins en personnel à court et à long terme et aidant à l'élaboration de plans de production précis pour chaque groupe professionnel. À ce jour, deux de ces plans ont été élaborés, pour les groupes professionnels des pilotes et des techniciens d'aéronef. Le plan visant à produire des pilotes assurera des augmentations de production progressives de 90 pilotes par an. De plus, on vise à enrôler chaque année par la suite 105 nouveaux pilotes en 2009 et faire grimper ce chiffre à 125 à compter de 2011. On a également entrepris d'élargir le bassin de candidats admissibles par la création de normes anthropométriques, c'est-à-dire des normes de mesure corporelles précises pour le personnel navigant, et par l'optimisation de la structure des cours en regroupant les élèves par type d'aéronef, en plus de reconnaître davantage l'expérience de vol acquis dans le civil.

Au cours de la dernière année, la force aérienne a continué de former le personnel navigant et les préposés à la maintenance de manière à créer une puissance aérospatiale. Le projet de renouvellement de l'instruction des techniciens d'aéronef, qui fait l'objet d'un investissement d'environ 32 millions de dollars et qui nécessite l'emploi à temps plein à titre temporaire de 44 membres de la Réserve aérienne, a remporté un succès remarquable, enregistrant une augmentation de capacité de 50 p. 100, ainsi qu'une réduction du délai de formation de 42 p. 100. En bout de ligne, les nouveaux techniciens d'aéronef sont maintenant mieux qualifiés et disponibles plus rapidement que ceux qui se sont enrôlés il y a deux ans seulement.

La force aérienne a poursuivi sa transformation en vue de devenir une force aérienne expéditionnaire. Elle a, entre autres, continué d'améliorer la composition de leur contribution aux déploiements. En juillet 2007, le ministre de la Défense nationale a annoncé que la 3^e Escadre Bagotville accueillera la 2^e Escadre expéditionnaire de la Force aérienne (EEFA), dont le premier sous-ensemble, le 2^e Escadron de soutien expéditionnaire aérien (ESEA), devrait être en place d'ici 2010. Les éléments de tête de cette capacité seront mis en place de façon progressive et un premier cadre, de faible envergure, devrait arriver à l'été 2008.



La Première réserve du CFT a atteint son objectif d'expansion, soit un effectif moyen rémunéré de 17 300 personnes. La soutenabilité de l'ensemble de la Réserve demeure un problème et le CFT et les FC, en ayant recours actuellement à des renforts de la Réserve à temps plein pour les déploiements et les activités courantes, ont exercé des pressions sur les unités de la Réserve. En effet, plus de 40 p. 100 des chefs détenant les grades clés de capitaine à major et de caporal-chef à adjudant-maire sont en service à temps plein. Le CFT sert de centre d'excellence des FC tant pour les concepts, la doctrine et les capacités d'ordre opérationnel que tactique axée sur les opérations terrestres, et il continue de modeler le développement de la force à l'appui des opérations des FC. Le CFT doit par conséquent faire preuve d'innovation, faire face aux défis et répondre aux besoins en matière d'instruction. Par exemple, dans le cadre du Projet d'amélioration de la capacité d'instruction, des instructeurs civils sont chargés de dispenser de la formation, ce qui libère des militaires pour les opérations.

De plus, au moyen du processus d'apprentissage de l'Armée de terre, le CFT a fait en sorte que les modifications institutionnelles soient fondées sur des observations et des recommandations significatives venant du milieu opérationnel.

Grâce aux initiatives que le CFT a lancées en vue d'assurer la protection de ses forces, qui sont adaptées spécifiquement à la guerre en Afghanistan, ses capacités demeureront pertinentes pendant longtemps. Par exemple, l'utilisation des dispositifs explosifs de circonstance (IED) par les insurgés constitue un défi de taille pour les FC basées en Afghanistan. Dans le but de relever ce défi, les FC ont pris les mesures suivantes :

- Création de la Force opérationnelle pour contre les dispositifs explosifs de circonstance (C-IED) et d'autres Centres d'excellence.
- Intégration de la lutte contre les dispositifs explosifs de circonstance dans le cycle d'entraînement préalable au déploiement.
- Programme de la capacité de survie des soldats embarqués, qui améliore la protection des véhicules et des militaires.
- Exécution de projets axés sur la lutte contre les dispositifs explosifs de circonstance en vue d'offrir une protection adéquate aux soldats déployés.
- Projet de lutte contre les dispositifs explosifs de circonstance 1112 visant à fournir une capacité permettant aux soldats de détecter les engins explosifs de circonstance à une distance sécuritaire.

Toutes ces initiatives donnent lieu à un meilleur entraînement pour tous les soldats. Veuillez noter que ces initiatives n'en sont encore qu'à leurs premiers balbutiements et donc que les paramètres connexes ne sont pas encore tout à fait au point. On s'est fixé pour objectif pour le prochain cycle de rapport de faire évoluer ce processus de manière à déterminer des résultats concrets.



conventionnelles et asymétriques au Canada et à l'étranger en plus de demeurer une des principales forces contribuant aux opérations de l'OTAN en Afghanistan.

Au cours de l'année 2007-2008, le Commandement de la Force terrestre (CFT) a fourni en moyenne 2 300 soldats à chaque rotation de la mission de la Force opérationnelle interarmées en Afghanistan (FOI-AFG). Il a joué un rôle crucial sur la scène internationale en assurant la direction de la Force opérationnelle interarmées de l'OTAN dans le sud de l'Afghanistan dans le cadre d'une mission autorisée par l'ONU et menée à la demande du gouvernement afghan. Cette mission est menée principalement par les forces terrestres, avec la participation de membres des forces maritimes et aériennes grâce à la mise sur pied semi-annuelle de forces opérationnelles à haut niveau de préparation opérationnelle.

Cet engagement exceptionnel de ressources du CFT envers la mission, a impliqué environ 13 800 soldats ayant atteint divers niveaux de préparation, déploiement et rapatriement. La FOI-AFG a permis au CFT de projeter ses forces dans deux théâtres distincts. Outre la Force régulière, le CFT n'aurait pu atteindre ses objectifs sans la participation de la Force de réserve, qui a fourni 20 p. 100 des participants à la mission de la FOI-AFG.

Le tableau ci-dessous illustre un cycle élémentaire de mise sur pied de la force.

Engagements en personnel au cours des années financières

Activité	2006-2007 (2e moitié)	2007-2008 (1 ^{re} moitié)	2007-2008 (2 ^e moitié)	2008-2009 (1 ^{re} moitié)
Participants à une rotation future en entraînement préparatoire	2 100	2 300	2 300	2 300
Participants à la prochaine rotation en entraînement de haut niveau de préparation	2 100	2 300	2 300	2 300
Forces en place en Afghanistan	2 100	2 300	2 300	2 300
Sous total	6 300	6 900	6 900	6 900
Total		13 800		

Source : Groupe du Chef d'état-major de la Force terrestre

Dans le cadre de l'expansion actuelle des FC, le CFT a travaillé activement à la réalisation de ses objectifs d'expansion dans le but d'améliorer sa base de mise sur pied de la force, de sorte que celle-ci puisse produire des soldats hautement qualifiés et aptes au combat. Même si la Force régulière compte maintenant 20 266 membres d'effectifs qualifiés en activité (selon un tableau d'effectifs de 21 193 personnes), l'ajout de ces effectifs supplémentaires au niveau de l'enrôlement de base ne comble en rien la pénurie actuelle qui sévit au niveau du cadre de direction, notamment dans les grades de caporal-chef à adjudant et de capitaine à major. S'ajoutent également les 19 groupes professionnels gérés par le CFT, dont 12 sont actuellement sous-dotés et quatre autres qui se retrouveront bientôt dans la même situation. Le CFT, conjointement avec le Chef du Personnel militaire (CPM), travaille à l'élaboration d'un plan à long terme qui permettra de réduire le nombre de groupes professionnels sous-dotés d'ici l'année financière 2012-2013.



Ressources utilisées

Ressources financières

2007-2008			
(en milliers de dollars)	Dépenses prévues	Total des autorisations ¹	Dépenses réelles
Dépenses du Ministère	14 611 027	15 355 776	13 574 751
Dépenses d'immobilisations	3 685 877	3 719 441	2 814 708

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota : La colonne consacrée au total des autorisations s'applique à la ventilation des crédits approuvés au Ministère dans les catégories de l'AAP visées par le rapport. Elle ne représente pas les autorisations votées approuvées par le Parlement.

Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces opérationnelles intégrées et efficaces sur le plan maritime

La Défense a continué d'assurer la sécurité maritime au pays et à l'étranger en plus de promouvoir et de défendre les intérêts du Canada sur la scène internationale en faisant la projection de l'influence et de la puissance du pays en mer. La Force maritime a continué de fournir les capacités et de s'acquitter des missions et des tâches.

La Force maritime a réalisé d'importants progrès dans le cadre de l'approche pangouvernementale adoptée à l'égard des opérations menées au pays. Citons particulièrement ses contributions à l'Op. *Nanook* et sa participation constante au développement des Centres des opérations de sécurité maritime. De plus, les Forces maritimes du Pacifique (FMAR (P)) ont coordonné l'Op *Pontoon*, la plus importante initiative de planification d'urgence nationale depuis le début de la transformation des FC. Elles ont ainsi pu acquérir une expérience qu'elles ont déjà pu mettre à profit dans la mise sur pied de la Force opérationnelle Jeux en vue des Jeux olympiques d'hiver de 2010.

Dans le cadre de ces déploiements et activités, les deux flottes ont accompli un travail extraordinaire, veillant à doter leurs membres des compétences et de l'expérience nécessaires pour s'acquitter des tâches complexes qui incombent aux forces maritimes en mer, pendant des exercices tels que *Noble Manner*, qui s'est déroulé dans la mer de Norvège et *Trident Fury*, dans les eaux du Pacifique entourant le Canada, ainsi que l'Op *Nanook* dans le Grand Nord canadien.

Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces opérationnelles intégrées et efficaces sur le plan terrestre

La Défense a mis sur pied des forces terrestres multifonctionnelles et aptes au combat qui ont atteint les objectifs du Canada en matière de défense, ont contre les menaces



opérations – tant au pays, à l'appui des besoins nationaux, qu'à l'étranger, à l'appui des opérations internationales.

La Défense a adopté la planification axée sur les capacités et la gestion des capacités, deux processus qui constituent les meilleurs moyens d'accroître la cohérence à long terme des efforts de développement des forces. Au ministère de la Défense nationale, les équipes multidisciplinaires ont poursuivi leur analyse du futur contexte de sécurité tandis que d'autres ont effectué des études et entrepris les travaux complexes qui consistent à décrire les concepts d'opération que les FC sont les plus susceptibles d'utiliser au cours des vingt prochaines années.

De plus, au cours de l'année financière 2007-2008, le Commandement du Soutien opérationnel des Forces canadiennes (COMSOCAN) s'est inspiré de recherches effectuées antérieurement pour lancer un examen des avantages et des inconvénients qu'entraîne l'établissement de centres permanents de distribution du soutien opérationnel dans divers endroits clés du globe qui permettraient aux FC d'élargir leur portée stratégique. Un premier rapport d'étude a été complété en juin 2008 et fait actuellement l'objet d'un examen. On a également entrepris l'examen de la soutenabilité des groupes professionnels militaires du soutien opérationnel affectés à la Force opérationnelle en Afghanistan.

Bien que le rythme opérationnel soit demeuré élevé l'an dernier et que les opérations soient demeurées axées sur l'Afghanistan et sur le Canada, la transformation des FC s'est poursuivie comme prévu. L'objectif visé par les FC dans le cadre de leur transformation, c'est-à-dire séparer les aspects stratégique et opérationnel du quartier général et du commandement, a été atteint. La MDN a ainsi pu améliorer sa capacité de respecter ses engagements en matière de défense et de sécurité. De plus, on a introduit de nouvelles capacités et annoncé la création de nouvelles unités comme l'Escadre expéditionnaire de la Force aérienne, à Bagotville.

Les Canadiens ont continué de démontrer qu'ils apprécient et respectent les efforts déployés par les FC au pays et à l'étranger et d'exprimer la confiance qu'ils éprouvent à l'égard de la capacité des FC de protéger les intérêts du Canada et des Canadiens.



a travaillé de concert avec ses partenaires des secteurs public et privé en vue de trouver des solutions innovatrices à certains défis techniques, par exemple, contre la menace que présentent les engins explosifs de circonstance. Les programmes des cadets et des Rangers juniors du Canada ont offert à de jeunes Canadiens la possibilité de développer leurs compétences et leur confiance à titre de chefs et d'équipiers. Le ministère de la Défense nationale, qui est l'un des plus importants employeurs du Canada, a stimulé l'activité économique de diverses collectivités canadiennes et s'est efforcé d'offrir un milieu de travail exemplaire. Enfin, la Défense a fait la promotion des intérêts du Canada et mis en évidence les valeurs canadiennes à travers le monde en collaborant avec des partenaires internationaux sur des questions concernant la défense, la sécurité, l'industrie et la science.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC de respecter les engagements en matière de défense et de sécurité

La Défense a su s'acquitter avec succès de sa mission en assurant la défense du Canada et des intérêts et des valeurs des Canadiens en plus de contribuer à la paix et à la sécurité au pays et à l'étranger. Après avoir traversé une année marquée par les opérations complexes et les incertitudes sur le plan mondial, la Défense a continué de maintenir et de mettre sur pied des forces intégrées, pertinentes, souples, efficaces et aptes au combat. Les Canadiens sont toujours confiants que la Défense prend les mesures nécessaires pour demeurer pertinente et qu'elle possède une capacité crédible et efficace lui permettant de respecter ses engagements en matière de défense et de sécurité.

La majorité des Canadiens et Canadiennes (56 p. cent) se disent « modérément confiants » que les Forces canadiennes ont la capacité d'apporter la stabilité à l'Afghanistan; cette opinion est restée relativement la même depuis 2007. Fait intéressant à souligner, le pourcentage de Canadiens qui se disent « très confiants » concernant cet indice est deux fois plus élevé que ceux qui se disent « peu confiants » (31 p. cent contre 12 p. cent). (Security Monitor, Ekos, avril 2008)

Voici les principales réalisations de la Défense dans le cadre de l'activité de programme « Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, souples, efficaces et aptes au combat » au cours de l'année financière 2007-2008.

Activité de programme : Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, souples, efficaces et aptes au combat

Pour assurer le succès à long terme des opérations des FC, il faut comprendre le futur contexte de sécurité et les conditions dans lesquelles les militaires devront mener leurs



Pendant l'année financière 2007-2008, la Défense a amélioré l'efficacité du système d'approvisionnement militaire. De plus, elle a réagi de manière efficace et efficiente à des menaces et exigences militaires et en matière de sécurité en constante évolution.

Mener des opérations

Les Forces canadiennes ont mené un large éventail d'opérations au cours de l'année financière 2007-2008 pour défendre le Canada et protéger les Canadiens et Canadiennes. Les principales activités nationales/continentales consistaient notamment à contribuer à l'exercice de la souveraineté canadienne dans l'Arctique grâce à une série de vastes patrouilles au cours de l'opération *Nunavut*, ainsi qu'à appuyer les autres ministères et organismes fédéraux qui mènent des activités dans le Nord, dans le cadre de l'opération *Narwhal*. Le personnel des FC a aussi continuellement collaboré avec les partenaires américains pour contrôler et défendre les approches aériennes et maritimes de l'Amérique du Nord, et il a répondu à des centaines d'incidents de recherche et sauvetage, en collaboration avec la Garde côtière canadienne et d'autres partenaires. En fin, les FC ont appuyé divers événements importants, notamment en aidant la GRC à assurer la sécurité des leaders de l'Amérique du Nord lors du Sommet de Montebello (Québec).

Les Forces canadiennes ont aussi continué à contribuer à la paix et à la sécurité internationale. La mission en Afghanistan est demeurée la plus vaste opération outre-mer au cours de l'année passée. Avec l'aide de conseillers civils de la Défense nationale et d'autres ministères et organismes, les FC ont continué d'appuyer le gouvernement de l'Afghanistan dans l'élaboration de stratégies, de politiques et de plans clés visant à renforcer les institutions du pays et à améliorer la gouvernance. Le personnel militaire a joué un rôle clé dans les activités relatives à la sécurité et à la reconstruction dans la province de Kandahar, et il a assuré l'instruction et le mentorat de l'Armée nationale afghane et de la Police nationale afghane. La prolongation de la mission jusqu'en 2011 par le gouvernement du Canada reflète les progrès réalisés à ce jour ainsi que le fait que le gouvernement est confiant que des progrès continus seront réalisés en ce qui a trait aux priorités stratégiques pangouvernementales.

En plus des activités menées en Afghanistan, les Forces canadiennes ont aussi participé à des activités maritimes de lutte contre le terrorisme dans le golfe Persique et dans la mer d'Arabie. Ils ont participé à des missions multinationales de soutien de la paix et d'observation au Soudan, en République démocratique du Congo, en Bosnie-Herzégovine et à divers endroits au Moyen-Orient. Les FC restent aussi constamment préparées à contribuer aux interventions en cas de catastrophes naturelles partout dans le monde, comme elles l'ont montré en utilisant l'aéronef CC-177 pour livrer des approvisionnements de secours à la Jamaïque après le passage de l'ouragan Dean en août 2007.

Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada

La Défense a donné des conseils au gouvernement du Canada pour un vaste éventail de questions de défense et de sécurité. Recherche et développement pour la défense Canada



de transformation, aux impératifs opérationnels et aux retards d'acquisition de biens d'équipement qui se sont ensuivis, les gestionnaires de ressources du Ministère ont dû appliquer une partie des nouveaux fonds destinés au maintien en puissance et (ou) réaffecter des fonds existants au maintien de certaines de ces activités.

Les gains d'efficience spécifiques réalisés à ce jour sont répartis comme suit :

(en millions de dollars)		
2007-2008	2009-2010	(état stable)
Gains d'efficience / Réductions de programme		
Fonctionnement et entretien et le Soutien de l'Approvisionnement national aux ressources aériennes		
25 \$	53 \$	
Centre de parachutisme du Canada		
3 \$	7 \$	
Véhicules blindés légers		
7 \$	7 \$	
Véhicules non militaires		
7 \$	7 \$	
Total		
42 \$	74 \$	
Gains d'efficience / Réductions à l'échelle du Ministère		
Région de la capitale nationale – Personnel, fonctionnement et entretien		
42,3 \$	52,4 \$	
Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel (POASM)		
20,0 \$	20,0 \$	
Soutien des Systèmes d'information ministériels GI/TI		
11,0 \$	29,0 \$	
Recherche et développement		
15,0 \$	15,0 \$	
Soutien général et administratif		
13,0 \$	13,0 \$	
Total		
101,3 \$	129,4 \$	
Objectif		
101,0 \$	129,0 \$	
Total des réductions visées par le CED		
143,0 \$	203,0 \$	

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

Sommaire du rendement ministériel par activité de programme

Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat

Au cours de l'année financière 2007-2008, les FC ont pu maintenir la cadence opérationnelle pour les opérations planifiées et urgentes, et ce, à l'état de préparation approprié. Elles ont aussi pu mettre sur pied des forces d'appoint pour répondre aux besoins inattendus. Les FC sont parvenues à surmonter les difficultés que présentait le maintien de la cadence opérationnelle notamment grâce à l'instruction reçue à l'appui de toutes les opérations qui leur ont été confiées par le gouvernement du Canada. En effet, l'instruction collective et les exercices se sont avérés essentiels à la mise sur pied des forces opérationnelles, faisant en sorte que les membres des FC bénéficient de la formation et de la préparation nécessaire à l'exécution de missions particulières. Le financement a été assuré au moyen d'un compte spécial appelé Compte d'instruction collective et d'exercice, qui est spécialement destiné à favoriser la mise sur pied et le maintien des capacités dont les FC ont besoin pour mener des opérations interarmées, inter-organismes et interalliées au moyen d'instructions collectives et d'exercices.



les dix prochaines années, mais axé sur une période de vingt ans. Ainsi, le processus de développement de la force sera plus certain et plus cohérent.

Plan de la Défense

Le Ministère a poursuivi l'élaboration du Plan de la Défense dans le but d'établir des liens entre la politique, les ressources disponibles, l'architecture des activités du programme (AAP) et les principaux investissements stratégiques. Au cours de l'année financière 2007-2008, l'une des principales initiatives a été la préparation d'un plan d'investissement. Cela a aidé le Ministère à répondre à l'exigence initiale qui consistait à fournir un aperçu global à long terme des ressources de financement disponibles par rapport aux besoins d'investissements d'importance au titre du personnel, des opérations et de la préparation opérationnelle, de l'infrastructure et des capacités approuvées/prévues. Lorsqu'il sera terminé, le Plan d'investissement déterminera de manière plus détaillée la mise en œuvre prévue de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*.

Incidence des ressources sur les opérations

Il demeurera tout aussi difficile de mettre sur pied et de maintenir en puissance des forces confiées aux FC. La Défense a relevé et attribué des fonds suffisants pour répondre à toutes les demandes des forces déployées et pour assurer le soutien de ces opérations à l'échelle nationale. Les fonds fournis par l'organisme central ont été clairement identifiés et attribués aux comptes des opérations respectives, dans lesquels des fonds supplémentaires suffisants ont été versés pour répondre aux augmentations de la demande prévue. Il n'y a pas eu d'incidence sur la soutenabilité du Ministère à plus long terme étant donné que des sommes suffisantes ont été trouvées en surplus des besoins en cours d'année dans le cadre du processus d'examen trimestriel et réaffectées en vue de répondre à toutes les demandes opérationnelles. On s'attend à ce que cette tendance positive se maintienne étant donné l'engagement du gouvernement, dans le cadre de la SDCC, à financer séparément les coûts différentiels des opérations de grande envergure.

Examen de la gestion des dépenses

Le Ministère a atteint tous les objectifs d'efficacité du programme fixés par le Comité d'examen des dépenses (CED) pour l'année financière 2007-2008. Il s'agissait de la troisième année où il fallait appliquer les réductions imposées par le CED. La Défense s'apprête à apporter les dernières réductions à l'état stable prévues au cours de l'année financière 2009-2010. Les objectifs de l'année financière 2007-2008 représentaient une augmentation progressive équivalente à une réduction totale de 101,3 M\$ des niveaux de référence par rapport aux objectifs de l'année financière 2006-2007.

En raison des réductions imposées par le CED, le Ministère a eu plus de difficulté à financer les nouvelles activités de maintien en puissance ou les améliorations apportées à la durabilité du programme en cours. Une importante partie des gains d'efficacité de programme visés a été attribuée au départ aux programmes qui devaient faire l'objet d'une réduction ou a été contrebalancée par de nouvelles capacités. Suite aux initiatives



FIGURE 4 : PRÉVISION D'ADMISSIBILITÉ À LA RETRAITE DE LA MAIN-D'ŒUVRE CIVILE



Stratégie de défense Le Canada d'abord

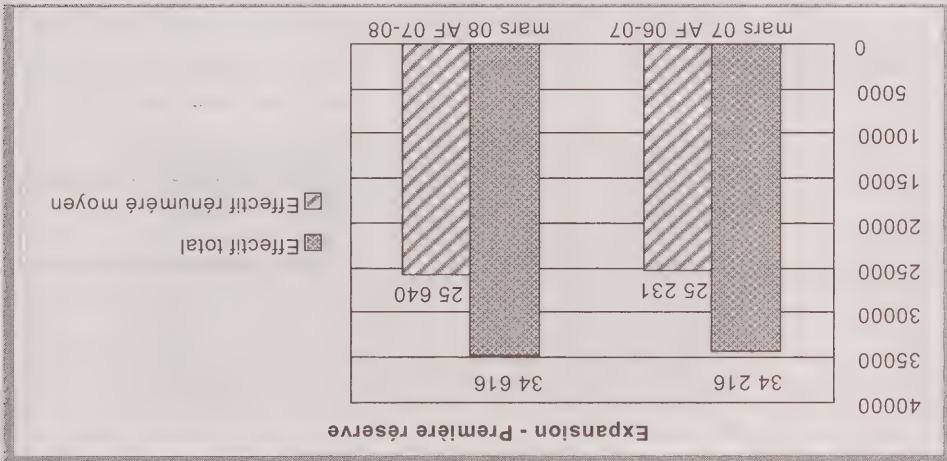
Le gouvernement s'est engagé à faire des FC une force moderne de première classe. Le Budget de 2006 a prévu 5,3 milliards de dollars sur une période de cinq ans pour lancer ce processus. En juin 2006, le gouvernement a annoncé qu'il consacrait 17 milliards de dollars à l'acquisition de nouvel équipement pour les FC, notamment les navires de soutien interarmées, les aéronefs stratégiques et tactiques, les camions de poids moyen et les hélicoptères de transport moyen à lourd. On a déjà réalisé d'importants progrès dans le cadre de ces divers projets. Par exemple, quatre avions de transport stratégique CC-177 Globemaster III ont été livrés et un contrat a été attribué pour l'obtention de dix-sept avions de transport tactique CC-130J Hercules.

Le gouvernement a également fait de l'Arctique un élément clé de sa Stratégie de défense *Le Canada d'abord* et a annoncé l'an dernier des dépenses dépassant sept milliards de dollars visant à accroître les capacités des FC dans l'Arctique, notamment pour l'acquisition de navires de patrouille extracôtiers de l'Arctique, l'établissement d'une installation d'accostage et de ravitaillement en eau profonde à Nanisivik, l'augmentation des effectifs et des capacités des Rangers canadiens, ainsi que la création d'un Centre d'entraînement dans l'Arctique à Resolute.

Dans le cadre de la SDCC, le gouvernement s'est engagé, dans le Budget de 2008, à fournir un financement de défense à long terme stable étalé sur une période de plus de 20 ans, en faisant passer le taux d'accroissement annuel du budget de la Défense de 1,5 p. 100 à 2 p. 100 à compter de l'année financière 2011-2012. Comme mentionné dans le Budget, cette augmentation supplémentaire d'un demi-p. 100 permettra d'accumuler 12 milliards de dollars supplémentaires au cours des 20 prochaines années. Grâce à ce financement prévisible, les FC pourront élaborer un plan d'investissement détaillé pour



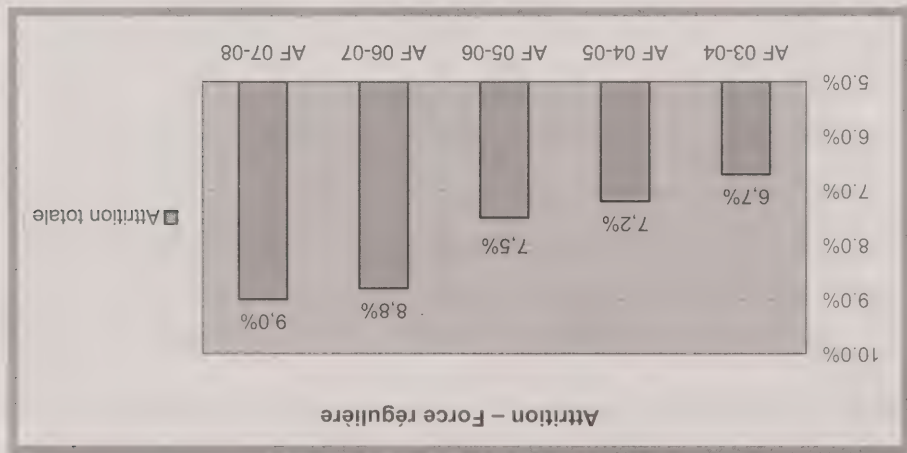
FIGURE 3 : EXPANSION DE LA FORCE DE RÉSERVE – ANNÉE FINANCIÈRE 2007-2008 —
RAPPORT ANNUEL SUR L'EFFECTIF



En date du 31 mars 2008, l'effectif civil était constitué de 25 966 ETP, soit près de mille personnes au-dessus de la limite admissible d'une ETS. Certains programmes et initiatives, par exemple le programme d'apprentissage, et le besoin d'une augmentation subite à court terme du soutien aux opérations de déploiement et des effectifs chargés de la gestion de projet, continueront de faire en sorte que l'effectif civil dépasse temporairement la limite admissible d'une ETS de 25 000 ETP. Malgré cela, il est prévu que le Ministère aura de la difficulté à recruter et à maintenir en poste suffisamment d'employés qualifiés, à mesure que le nombre de personnes admissibles à la retraite augmentera au cours des années à venir (voir Fig. 5). Le Ministère, qui s'est engagé à appuyer les priorités du Renouvellement de la fonction publique dont il est question plus loin, travaille actuellement à l'élaboration de diverses possibilités d'investissement visant à poursuivre l'embauche au-delà de 25 000 ETP pendant les cinq prochaines années. Grâce à cette mesure temporaire d'atténuation des risques, l'effectif civil demeurerait au niveau le plus élevé possible à long terme.



FIGURE 2 : TENDANCE DE L'ATTRITION DANS LA FORCE RÉGULIÈRE



Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

Le Ministère travaille activement à l'établissement d'une stratégie de maintien en poste et d'un plan d'action pour les FC dans le but de contre cette augmentation inattendue du taux d'attrition. Si le taux d'attrition se maintient aux niveaux élevés enregistrés au cours des années financières 2006-2007 et 2007-2008, les FC continueront d'avoir de la difficulté à atteindre leurs objectifs d'expansion au chapitre du personnel qualifié. Chaque 1 p. 100 d'augmentation de l'attrition totale équivaut à la perte d'environ 1 000 membres d'effectifs qualifiés en activité qui auraient pu combler les postes fonctionnels.

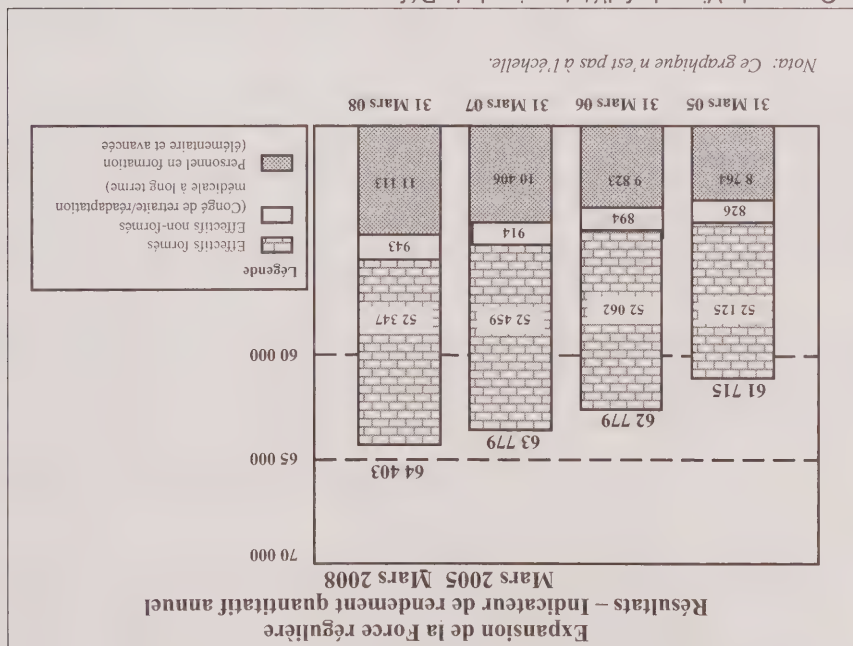
Force de réserve

La figure 3 compare l'effectif total et l'effectif rémunéré de la Force de réserve et montre la croissance enregistrée au cours de l'exercice 2007-2008. L'objectif de l'effectif rémunéré de la Réserve, fixé provisoirement à 26 000 d'ici le 31 mars 2008 a été facilement atteint. Le maintien en puissance de la Force interarmées en Afghanistan a nécessité une augmentation du nombre de réservistes employés en service de classe C⁴ pendant la période visée par le rapport. La croissance de l'effectif total a été enregistrée en majeure partie dans la Réserve de l'Armée de terre.

⁴ Les réservistes de classe C sont des membres de la Première réserve qui travaillent à plein temps et qui ont une rémunération, des avantages sociaux et des responsabilités équivalents à ceux des membres de la Force régulière.



FIGURE 1 : EXPANSION DE LA FORCE RÉGULIÈRE EN 2007-2008 — RAPPORT SUR LES EFFECTIFS



Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

Source des données : États mensuels du Directeur – Système de gestion du personnel militaire (DSGPM)/SMA(GI)

Nota : La date de saisie des données peut entraîner une légère variation par rapport aux données d'analyse de la production, de l'attrition, du recrutement et du maintien en fonction du Chef du personnel militaire (CPM), Rapports ministériels sur le rendement (RMR).



prévues et réelles de la Force régulière n'englobent pas les membres de la Première réserve (moyenne mensuelle rémunérée annuelle) employés en service de classe C à l'appui de la conduite des opérations. Les réservistes de classe C sont des membres de la Première réserve qui travaillent à plein temps mais dont la rémunération, les avantages sociaux et les responsabilités sont équivalents à ceux des membres de la Force régulière.

2. Les statistiques concernant les équivalents temps-plein (ETP) civils sont fournies par le SMA(RH-Civ).

Expansion des Forces canadiennes

Avant la publication, en juin 2008, de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, le cadre financier 2007-2008 a limité l'expansion des FC à un effectif moyen rémunéré de 68 000 membres de la Force régulière et de 26 000 membres de la Première réserve d'ici l'année financière 2011-2012. Dans le cadre de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, le gouvernement s'est engagé à faire grimper les effectifs des Forces canadiennes jusqu'à 70 000 membres de la Force régulière et à 30 000 réservistes. La planification et la gestion de la main d'œuvre civile s'effectue au moyen d'une enveloppe des traitements et salaires qui représente l'équivalent temps plein (ETP) d'un effectif d'environ 25 000 personnes. Le rythme rapide des opérations ainsi que la transformation et l'expansion des FC constituent des facteurs d'importance significative qui se sont ajoutés aux contraintes actuelles.

Force régulière

Le Ministère a été très près d'atteindre l'objectif global qu'il s'était fixé au titre du recrutement pour l'année financière 2007-2008, mais le taux d'attrition (9 p. 100) s'est avéré plus élevé que prévu et par conséquent les effectifs des FC n'ont pas augmenté autant que prévu. En résumé, 21 des 68 groupes professionnels cibles ont vu leurs effectifs s'accroître alors que 47 ont perdu plus de personnel qu'ils en ont recruté. Environ un tiers de la croissance nette des effectifs, qui se chiffre à 624, a été enregistré dans l'infanterie. Les efforts de maintien en poste et de recrutement ont produit des résultats encourageants dans le groupe professionnel des médecins militaires et dans divers groupes professionnels techniques.

La figure 1 illustre la croissance des effectifs de la Force régulière depuis le 31 mars 2005, date du début de l'expansion des FC. Bien que les effectifs aient augmenté d'environ 2 700 personnes, les effectifs qualifiés en activité sont demeurés sensiblement les mêmes. Il y a deux raisons à cela. D'abord, la plupart des nouvelles recrues sont actuellement en formation. Selon leur programme d'entraînement et leur groupe professionnel militaire, elles doivent atteindre le statut d'effectifs qualifiés en activité et être entièrement prêtes à assumer leurs fonctions dans les deux à cinq années suivant leur enrôlement. Ensuite, bien qu'on s'attendait à ce que l'attrition augmente pendant la période d'expansion (étant donné que l'attrition dans la catégorie du personnel non formé est plus forte que la moyenne), elle a dépassé les projections.

L'expression « effectifs qualifiés en activité » fait référence au nombre de membres du personnel qui ont reçu une formation suffisante pour travailler au sein de leur groupe professionnel.



3. Mise en œuvre la Stratégie de défense du Canada Le Canada d'abord – Respectée

À la suite du dépôt du Budget de 2006, le ministère de la Défense nationale a commencé à mettre en œuvre des initiatives indiquées dans la Stratégie de défense *Le Canada d'abord* (SDCD), qui est échelonnée sur 20 ans. Le Budget de 2006 prévoyait 5,3 milliards de dollars sur cinq ans pour la reconstruction des Forces canadiennes, et, en juin 2006, on a annoncé que plus de 17 milliards de dollars additionnels seraient consacrés à de nouveaux équipements. Le gouvernement a aussi annoncé qu'il affectait plus de sept milliards de dollars à des initiatives menées dans l'Arctique, qui constitue un élément clé de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*.

Pour de plus amples renseignements, voir la section : Stratégie de défense *Le Canada d'abord*.

4. Amélioration de la prestation des programmes et optimisation de l'utilisation des ressources – Respectée

Au cours de l'année financière 2007-2008, le ministère de la Défense nationale a entrepris l'élaboration d'un plan d'investissement à long terme permettant la mise en œuvre efficace, abordable et durable de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, qu'appuiera un financement stable à long terme.

À la suite de l'introduction de la gestion intégrée des risques, on a demandé aux organes directeurs de niveau stratégique d'intégrer la gestion des risques dans leurs procédures en vue de permettre la prise de décisions plus éclairées. De plus, avec la mise au point ultérieure du profil de risque de l'organisation (mars 2008), toutes les directions ont dû inclure une évaluation des risques dans leurs plans d'activités annuels.

En janvier 2008, on a adopté la Stratégie relative aux biens immobiliers et le Plan national de gestion du portefeuille en vue d'assurer une gestion plus efficace des biens immobiliers du Ministère.

Pour obtenir de plus amples renseignements, voir la section : Etablissement des budgets selon la comptabilité d'exercice – Utilisation optimale des ressources.

Ressources humaines

2007-2008			
	Prévues	Réelles	Différence
Militaires (Force régulière)	65 537	64 403	(1 134)
Civiles	25 000	25 966	966
Total	90 537	90 369	(168)

Sources : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense, Groupe du Chef du personnel militaire et Groupe du Sous-ministre adjoint – Ressources humaines (Civils)

Notes :

1. Effectif réel de la Force régulière en 2007-2008 selon l'État des effectifs mensuels présenté par le DSGPM SMA(CI) en date du 31 mars 2008. Les colonnes des ressources humaines



Priorités du Ministère

Nom	Type	État du rendement
1. Mener des opérations	Permanente	Respectée
2. Croissance de la Force régulière et de la Réserve pour respecter les engagements à l'échelle nationale et internationale	Permanente	Non respectée
3. Mise en œuvre de la Stratégie de défense du Canada <i>Le Canada d'abord</i>	Nouvelle	Respectée
4. Amélioration de la prestation des programmes et optimisation de l'utilisation des ressources	Permanente	Respectée

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

1. Mener des opérations – Respectée

La mission en Afghanistan a continué de progresser. Cette mission consiste à établir la sécurité et permettre la reconstruction dans la province de Kandahar, à assurer la formation et le mentorat aux Forces nationales et à la Police nationale afghanes, en plus d'aider le gouvernement de l'Afghanistan à élaborer des stratégies, des politiques et des plans clés visant à renforcer les institutions nationales et améliorer la gouvernance. Le gouvernement a entrepris des modifications en profondeur de la conception et de l'exécution des ses activités civiles et militaires en Afghanistan. Les priorités de la politique pour la période 2008-2011 ont été définies.

D'autres opérations ont été menées, au pays et outre-mer. Les FC ont, entre autres, aidé à l'intervention en cas de catastrophe et fourni de l'aide humanitaire. Elles ont aussi contribué à la réalisation des mandats d'observation et de maintien de la paix de l'ONU en plus de participer aux opérations et aux exercices de l'OTAN.

Pour obtenir de plus amples renseignements, voir la section : *Mener des opérations*.

2. Croissance de la Force régulière et de la Réserve pour respecter les engagements à l'échelle nationale et internationale – Non respectée

L'effectif qualifié requis, qui représente le nombre de postes militaires requis, a augmenté de 1 413 postes. La croissance nette enregistrée cette année (recrutement moins attrition) n'est que de 628 militaires.

Au moins 31 groupes professionnels militaires (avec des effectifs d'au moins 200 personnes) vivent toujours une grave pénurie de personnel.

Pour de plus amples renseignements, voir la section : *L'expansion des Forces canadiennes*.

Activités de programme par résultat stratégique

Contribue à la réalisation de la priorité suivante ²	2007-2008		État du rendement ¹	Résultats escomptés	
	Dépenses réelles	Dépenses prévues			

Résultat stratégique : La confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC pour répondre aux engagements en matière de défense et de sécurité.

Mettre sur pied et maintenir en puissance des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat.	Des forces intégrées pertinentes, adaptées, efficaces et aptes au combat.	Respectée	14 611 027	13 574 751	Priorités n° 2 et 4
---	---	-----------	------------	------------	---------------------

Résultat stratégique : Assurer le succès des missions à accomplir pour contribuer au maintien de la paix, de la sécurité et de la stabilité aux plans national et international.

Mener des opérations	Opérations menées	Respectée	2 286 490	2 912 828	Priorité n° 1
----------------------	-------------------	-----------	-----------	-----------	---------------

Résultat stratégique : Bonne gouvernance, présence et influence canadiennes dans la communauté mondiale.

Contribuer au gouvernement, à la société canadienne et à la communauté internationale	Contribution efficace au gouvernement et à la société canadienne et à la communauté internationale	Respectée	947 928	1 036 470	Priorités n° 3 et 4
---	--	-----------	---------	-----------	---------------------

Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense

Notes :

1. Les mesures de rendement de l'AAP de la Défense sont encore en voie d'élaboration.
2. Les priorités de la Défense sont énoncées ci-dessous.





de la Défense de sorte que les fonds attribués correspondent au coût des projets de remplacement des principales flottes de combat, à mesure qu'ils progressent.

2. L'écart total au titre des dépenses du Ministère pour l'AF 2007-2008 se chiffre à 760 millions de dollars (y compris les sommes statutaires). Ce chiffre englobe les affectations bloquées pour le projet de l'hélicoptère maritime (312 millions de dollars), le projet de la capacité d'aérotransport tactique (68,5 millions de dollars) et le projet de l'hélicoptère de transport moyen à lourd (26,8 millions de dollars), le report des ressources budgétaires approuvées antérieurement (projets d'immobilisation fondés sur une comptabilité d'exercice) de 208,6 millions de dollars et le report de 56,9 millions de dollars en fonds d'immobilisations non utilisés. De plus, le Ministère peut reporter à l'exercice de 2008-2009 une somme de 77,9 millions de dollars affectée au fonctionnement et une somme inutilisée de 9,5 millions calculée selon la méthode de comptabilité d'exercice.

Influences sur le rendement du Ministère

Bien que le ministère de la Défense nationale ait continué de tenir ses engagements à l'échelle nationale et à l'échelle internationale, il a dû faire face à un certain nombre de difficultés et de possibilités qui ont influencé son rendement pendant l'année financière 2007-2008. Le Ministère a dû, notamment, gérer une augmentation du financement de la défense tout en tenant compte de la nécessité de répondre aux exigences relatives à l'examen des dépenses, faire constamment face à des défis liés au recrutement et au maintien en poste du personnel civil et militaire, et répondre au besoin d'alignement des fonctions et processus du Quartier général de la Défense nationale. y compris le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), une exigence du gouvernement, l'architecture des activités du programme (AAP), le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et le Rapport ministériel sur le rendement (RMR).

Au cours de l'année financière 2007-2008, en raison de l'attribution de fonds budgétaires importants et de la suspension du prélèvement au titre de la réforme des acquisitions du Ministère pour 2007-2008, l'organisation n'a pas été en mesure de planifier l'utilisation des fonds supplémentaires qui lui ont été accordés et de les dépenser. À la fin de l'exercice de 2007-2008, en dépit du fait que les dépenses du Ministère avaient augmenté de plus de 1 p. 100 par rapport à l'année précédente, celui-ci n'a pas été capable d'utiliser la totalité des fonds supplémentaires qui lui ont été attribués et il en résulte donc un écart de financement d'environ 300 M\$ (1,6 p. 100 du budget total). Pour régler ces problèmes, le Ministère élaborera un plan d'investissement en vue d'assurer l'optimisation des ressources et une saine gestion des programmes gouvernementaux grâce à une planification efficace des investissements.



Rendement ministériel

Résumé du rendement global

Au cours de l'année financière 2007-2008, la Défense nationale a continué de respecter ses engagements en matière de sécurité nationale et internationale. En effet, le Ministère a contribué à la défense du Canada en fournissant du personnel et de l'équipement à l'appui du mandat national de recherche et de sauvetage (SAR), des opérations du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), des patrouilles menées sur les côtes et dans l'Arctique et de la préparation des secours en cas de catastrophe. La Défense a maintenu les contributions considérables qu'elle apporte aux principales organisations internationales. Citons notamment le soutien des missions de maintien de la paix menées par les Nations Unies dans diverses régions du monde. Le Canada a renouvelé son engagement à l'égard de la mission de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Afghanistan jusqu'en 2011. En outre, la Défense s'est engagée d'avantage en Afrique et en Asie-Pacifique, collaborant avec des organisations partenaires comme l'Union africaine (UA) et avec le Forum régional de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE). Le ministère de la Défense nationale s'est également occupé d'organiser la VIII^e Conférence des ministres de la Défense des Amériques, qui s'est déroulée en septembre 2008. Il a en outre continué d'améliorer ses relations avec ses partenaires hémisphériques clés en vue de mieux relever les défis en matière de sécurité dans cette région, conformément à la Stratégie des Amériques élaborée par le gouvernement.

Dans l'ensemble, les diverses entreprises des FC ont été couronnées de succès, tant sur le plan de la mise sur pied et du maintien en puissance de forces intégrées qu'à l'égard de la conduite de leurs opérations au pays et à l'étranger. Grâce au financement stable et prévisible que procure à long terme la Stratégie de défense *Le Canada d'abord* (SDCD) et à l'acquisition et à l'amélioration des biens d'équipement qui sont actuellement en cours, l'avenir de la Défense nationale s'annonce prometteur.

Ressources financières totales

2007-2008				
(En milliers de dollars)	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Dépenses ministérielles ¹	17 845 445	18 778 156	17 524 049	
Dépenses d'immobilisations ²	3 908 616	3 964 010	3 203 648	

Source : Groupe du Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Notes:

1. Grâce aux fonds qui lui ont été attribués dans les budgets de 2005 et de 2006, le Ministère a pu, en peu de temps, investir des sommes considérables dans son programme d'immobilisations. Nonobstant les progrès réalisés jusqu'à maintenant, les longs délais qu'entraînent les grands projets d'acquisition d'équipement et les demandes de capacités/ressources connexes ont posé des difficultés au cours de l'AF 2007-2008 pour ce qui est de l'utilisation de la totalité du pouvoir de dépenser du Ministère. On a donc procédé au report des ressources affectées au programme

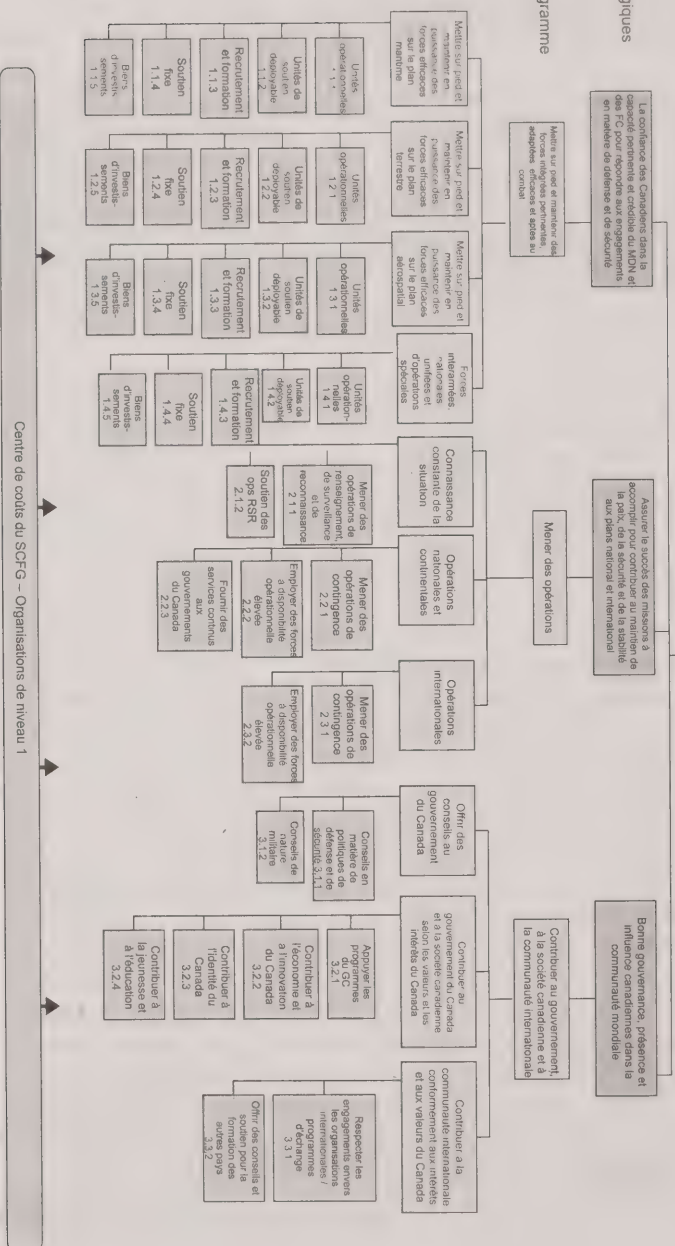
Défendre le Canada ainsi que les valeurs et les intérêts canadiens tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales

Résultats stratégiques

Activités de programme

Sous-activités
de programme

Sous-sous-
activités de
programme



Services
internes



Lien avec les secteurs de résultat du gouvernement du Canada

La Défense contribue activement aux quatre résultats visés par le gouvernement du Canada. Le tableau suivant présente un sommaire des liens qui existent entre les résultats stratégiques de la Défense et les résultats visés par le gouvernement du Canada. On trouve de plus amples détails sur les contributions antérieures de la Défense dans le Rapport sur le rendement du Canada de 2006-2007 et dans le Rapport ministériel sur le rendement de la Défense nationale de 2006-2007.

Résultats stratégiques du gouvernement du Canada		Résultats stratégiques de la Défense nationale	
Affaires ÉCONOMIQUES	• Sécurité du revenu et emploi pour les Canadiens	■	La confiance des Canadiens dans la capacité pertinente et crédible du MDN et des FC pour répondre aux engagements en matière de défense et de sécurité
	• Économie axée sur l'innovation et le savoir	■	
	• Environnement propre et sain	■	
	Affaires sociales		
	• Canadiens en santé	■	
	• Collectivités sécuritaires et sécurisées	■	
	• Société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale	■	
	• Culture et patrimoine canadien dynamiques	■	
	Affaires internationales		
	• Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale	■	
• Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable	■		
• Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux	■		
• Un Canada prospère grâce au commerce international	■		
Affaires gouvernementales			

Légende ■ = Contribution principale □ = Contribution secondaire
Source : Groupe du Vice-chef d'état-major de la Défense



L'organigramme du Quartier général de la Défense nationale se trouve à l'appendice B.

Principaux partenaires et intervenants

La Défense travaille avec nombre de partenaires canadiens et internationaux qui l'aident à soutenir sa mission, ses programmes et ses activités. La grande envergure du mandat de la Défense se reflète dans la complexité et la diversité de ses partenaires et intervenants, dont la liste figure à l'appendice C.

Aperçu des mécanismes d'exécution

Les règles et les principes régissant les subventions et les contributions gouvernementales sont énoncées dans la Politique sur les paiements de transfert du SCT. Les paiements de transfert constituent des transferts d'argent, de produits, de services ou de biens provenant d'un crédit à l'intention de particuliers, d'organismes ou d'autres paliers de gouvernement, sans que le gouvernement fédéral reçoive des produits ou des services en contrepartie. Toutefois, le bénéficiaire devra peut-être fournir un rapport ou d'autres renseignements avant de toucher le paiement en question. Ces dépenses figurent dans les Comptes publics du Canada.

Le site Web suivant contient des renseignements supplémentaires sur les subventions et les contributions attribuées par la Défense : [<http://www.admfincs-smatinsm.forces.gc.ca/pd-dp/dgcao-dposcs-tra.asp>](http://www.admfincs-smatinsm.forces.gc.ca/pd-dp/dgcao-dposcs-tra.asp)

Vous trouverez un sommaire des programmes de paiements de transfert supérieurs à cinq millions de dollars à la Section III : Renseignements supplémentaires – Tableau 6a. Des précisions sur les programmes de paiement de transfert supérieurs à 5 M\$ sont fournies à la Section III : Renseignements supplémentaires – Tableaux 6b et 6c.



- L'Académie canadienne de la Défense;
 - L'Autorité des griefs des Forces canadiennes.
- Les FC comprennent aussi un groupe d'organisations et d'agences connexes relevant du ministre de la Défense nationale :

- Le Bureau de l'Ombudsman du ministre de la Défense nationale et des Forces canadiennes;

- Le Secrétariat national de recherche et de sauvetage;
- Le Centre de la sécurité des télécommunications Canada;
- L'Agence de logement des Forces canadiennes.

En vertu de la *Loi sur la défense nationale*, le MDN et les FC sont des entités distinctes qui travaillent en étroite collaboration à partir d'un Quartier général de la Défense nationale intégré, et ailleurs, sous la direction du ministre de la Défense nationale. La *Loi sur la défense nationale* prévoit aussi qu'un sous-ministre est responsable de la politique, des ressources, de la coordination interministérielle ainsi que des relations de défense internationales, et elle désigne le Chef d'état-major de la Défense, l'officier supérieur des FC, comme étant la personne «... qui doit, sous réserve des règlements et sous la direction du Ministre, être chargée du contrôle et de l'administration des Forces canadiennes.»² Outre les responsabilités dont fait état la *Loi sur la défense nationale*, le ministre de la Défense nationale est responsable de l'administration des lois, des règlements et des ordonnances énumérés dans l'appendice A.

Le Comité des griefs des Forces canadiennes, la Commission d'examen des plaintes concernant la Police militaire et le Bureau du commissaire du Centre de la sécurité des télécommunications relèvent du ministre de la Défense nationale, mais ne font pas partie du ministre de la Défense nationale proprement dit. Cette situation hiérarchique et organisationnelle vise à assurer une obligation de rendre compte tout en maintenant la relation d'autonomie nécessaire pour éviter les conflits d'intérêts.

Le Cabinet du conseiller juridique auprès du ministre de la Défense nationale et des Forces canadiennes fournit des services juridiques au Ministère et aux FC dans tous les domaines du droit, notamment le droit commercial, le droit public et les réclamations et les affaires civiles. Il ne traite aucunement les questions liées au droit militaire, à la discipline militaire et au système de justice militaire, qui relèvent du Cabinet du Juge-avocat général (JAG).

En 2007, on a créé le Conseil du portefeuille dans le but d'assurer une meilleure coordination entre les organisations du portefeuille à la demande du Conseil du Trésor, qui souhaitait que les responsabilités du portefeuille ministériel soient comprises, intégrées et exécutées de façon cohérente dans le cadre des principales responsabilités du Ministère. Le Conseil du portefeuille se réunit chaque trimestre et encourage la rétroaction et le partage d'information entre les diverses organisations du portefeuille et le Ministère. Le Conseil s'est réuni pour la première fois en février 2008.

² Article 18(1) de la Loi sur la défense nationale



Section I : Information sommaire

Raison d'être

La mission de la Défense

Les organisations du portefeuille de la Défense¹ (comprenant les Forces canadiennes sans toutefois s'y limiter) ont pour mission de défendre le Canada ainsi que les valeurs et les intérêts canadiens tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.

En vertu de la politique de défense du Canada, les Forces canadiennes ont trois rôles :

- protéger la population canadienne au pays;
- défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis;
- défendre les intérêts canadiens à l'étranger.

Le portefeuille de la Défense

Le portefeuille de la Défense est constitué du ministère de la Défense nationale (MDN) et des FC. Les FC, quant à elles, comportent des commandements d'armée (Commandement marin, Commandement de la Force terrestre, Commandement aérien), des commandements opérationnels (Commandement Canada, Commandement de la Force expéditionnaire du Canada, Commandement des Forces d'opérations spéciales du Canada, Commandement du Soutien opérationnel du Canada) et un commandement fonctionnel (Commandement du personnel militaire).

Les FC gèrent également les organisations suivantes :

- Un service de police constitué de la Police militaire, sous la supervision technique du Grand Prévôt des Forces canadiennes;
- Un système de justice militaire administré sous la surveillance du juge-avocat général, qui relève du ministre de la Défense nationale;
- Des services d'aumônerie;
- De vastes réseaux de communication au Canada et à l'étranger;
- Des services de lutte contre les incendies;
- Des services médicaux et dentaires, les membres des FC étant exclus à la fois de la *Loi canadienne sur la santé* de 1984 et du Régime de soins de santé de la fonction publique;
- Des programmes pour les jeunes, en particulier le Programme des cadets du Canada et les Rangers juniors canadiens;

¹ Le ministère de la Défense nationale (MDN), les Forces canadiennes (FC) et les organisations et agences qui forment l'ensemble du portefeuille de la Défense sont appelés collectivement « la Défense ».



Table des matières

Une version électronique du présent rapport peut être consultée à l'adresse suivante : <http://www.vcds.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=5609>
Nota : La version électronique de ce document contient des hyperliens menant à des renseignements supplémentaires.

MESSAGE DU MINISTRE.....	1
DÉCLARATION DE LA DIRECTION.....	III
SECTION I : INFORMATION SOMMAIRE.....	1
RAISON D'ÊTRE.....	1
LIEN AVEC LES SECTEURS DE RÉSULTAT DU GOUVERNEMENT DU CANADA.....	4
SCHEMA DE L' AAP.....	5
RENDEMENT MINISTÉRIEL.....	6
RESSOURCES FINANCIÈRES TOTALES.....	6
ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	8
PRIORITÉS DU MINISTÈRE.....	9
RESSOURCES HUMAINES.....	10
SOMMAIRE DU RENDEMENT MINISTÉRIEL PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME.....	17
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	19
LA CONFIANCE DES CANADIENS DANS LA CAPACITÉ PERTINENTE ET CRÉDIBLE DU MDN ET DES FC DE RESPECTER LES ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ	19
ASSURER LE SUCCÈS DES MISSIONS À ACCOMPLIR POUR CONTRIBUER AU MAINTIEN DE LA PAIX ET DE LA SÉCURITÉ AUX PLANS NATIONAL ET INTERNATIONAL.....	53
BONNE GOUVERNANCE, PRÉSENCE ET INFLUENCE CANADIENNE DANS LA COMMUNAUTÉ MONDIALE.....	62
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	75
LIENS MINISTÉRIELS AVEC LES SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU CANADA.....	75
RESSOURCES FINANCIÈRES.....	77
SECTION IV : AUTRES POINTS D'INTÉRÊT.....	81
SERVICES INTERNES.....	81
SECTION V : AUTRES RENSEIGNEMENTS.....	88
APPENDICES.....	88
PERSONNES-RESSOURCES.....	91
LISTE DES ACRONYMES.....	92
INDEX.....	96



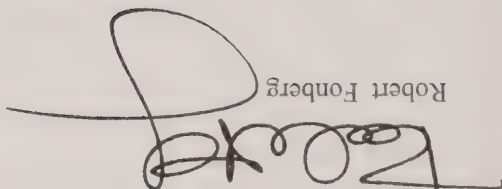
Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2007-2008 du ministère de la Défense nationale.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui sont confiées à la Défense.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.

Le Sous-ministre


Robert Fonberg



La mission en Afghanistan est demeurée au centre des activités menées par la Défense à l'étranger en 2007-2008. Tout au long de l'année, environ 7 000 membres des FC – de la Force régulière et de la Réserve – se sont rendus en Afghanistan dans le cadre de la contribution pangouvernementale du Canada à l'effort international visant à rétablir la paix et la stabilité dans ce pays. Grâce au travail de l'Équipe de reconstruction de la province de Kandahar, des Équipes de liaison et de mentorat opérationnel qui se sont occupées de former les membres de l'Armée nationale afghane et de la Police nationale afghane, ainsi que de l'Équipe consultative stratégique, à Kaboul, les FC ont aidé l'Afghanistan à développer sa capacité de défendre sa souveraineté et son peuple. Cette mission s'avère aussi complexe que difficile. Il ne faut pas oublier que trente-six militaires canadiens ont donné leur vie l'an dernier pour assurer la réalisation de ces objectifs. De toute évidence, il reste encore beaucoup à faire. Le Groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan a souligné la nécessité de déployer un plus grand nombre de soldats sur le terrain et d'affecter l'équipement approprié à la mission, notamment des hélicoptères de transport moyen et des véhicules aériens sans pilote (UAV). Nous avons fait des progrès dans tous ces domaines. Le Parlement a accepté de prolonger la mission à Kandahar jusqu'en 2011, nos alliés de l'OTAN ont répondu à notre appel en envoyant des troupes supplémentaires dans le Sud de l'Afghanistan, et le gouvernement a entrepris des négociations en vue d'acquiescer dès que possible des UAV et des hélicoptères CH-47 Chinook. Dans l'avenir, la Défense nationale compte continuer de transformer le rôle qu'elle joue en Afghanistan et les travailler étroitement avec d'autres ministères et agences en vue de réaliser les priorités et les objectifs du Canada pour la période allant de 2008 à 2011. Il s'agit notamment d'assurer la sécurité, d'offrir de l'aide humanitaire, de renforcer les institutions et de faciliter la réconciliation. La Défense a également continué d'aider le gouvernement à élaborer et à mettre en œuvre la *Stratégie de défense Le Canada d'abord*. Fondée sur les investissements faits par le gouvernement dans la force militaire au cours des deux dernières années, la Stratégie établit une feuille de route détaillée pour la modernisation et la croissance des Forces canadiennes, ainsi qu'une vision stratégique pour les opérations des Forces. S'appuyant sur un financement à long terme prévisible, le plan échelonné sur vingt ans assure des investissements équilibrés qui couvriront les quatre piliers sur lesquels reposent les capacités militaires : le personnel, le matériel, la disponibilité opérationnelle et les infrastructures. La Stratégie représente non seulement un engagement ferme à transformer les Forces canadiennes en une organisation moderne, de premier ordre, capable d'offrir une sécurité accrue aux Canadiens, mais aussi apporte des avantages économiques considérables aux citoyens dans tous les coins du pays. En effet, l'engagement à l'égard d'un financement à long terme donne à l'industrie canadienne l'occasion de répondre plus efficacement aux exigences de la Défense en matière d'acquisitions et d'atteindre l'excellence sur la scène internationale.

Lorsqu'il s'agit de protéger notre pays, les Forces canadiennes se fient au dévouement et à l'engagement de tous les membres de l'équipe de la Défense – les militaires comme les civils. Je suis fier de diriger cette institution vitale. Je suis impatient de poursuivre mon travail avec les Canadiens et les Canadiennes, ainsi qu'avec les parlementaires, en vue de renforcer les Forces canadiennes en apportant un appui indéfectible à nos courageux militaires.

Le Ministre de la Défense nationale

L'honorable Peter G. MacKay, C.P., député

Message du Ministre

En ma qualité de ministre de la Défense nationale, j'ai le plaisir de présenter au Parlement le Rapport ministériel sur le rendement 2007-2008. Le présent document donne un aperçu complet des activités et des dépenses pour l'exercice financier 2007-2008.



Cette période s'est avérée très occupée et plutôt difficile pour la Défense nationale, mais le Ministère a tout de même eu une poussée de croissance et de renouveau. En effet, des milliers de Canadiennes et de Canadiens ont posé leur candidature pour s'envoler dans les Forces canadiennes qui ont reçu de nouveaux équipements vitaux, notamment des chars et des aéronefs de transport stratégique. Le Parlement a prolongé le mandat de la mission en Afghanistan et le gouvernement a pris des engagements essentiels dans le but d'accroître les capacités du Canada dans le Nord et d'assurer à long terme un financement stable et prévisible à la Défense nationale.

Nous savons que cette croissance doit faire l'objet d'une gestion efficace et responsable. Les Canadiens s'attendent à ce que le

ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes gèrent avec prudence les ressources qui leur sont affectées en plus de réaliser les objectifs qui leur ont été fixés. C'est pourquoi la Défense nationale s'efforce de faire correspondre davantage les ressources qui lui sont affectées à l'architecture des activités du programme, qui est un inventaire structuré des programmes de la Défense illustrant clairement les liens entre les ressources et les résultats. À compter de l'année financière 2007-2008, les dépenses feront l'objet de rapports plus détaillés qui présenteront une ventilation plus exhaustive des moyens utilisés par la Défense pour obtenir les trois résultats stratégiques visés :

- Garantir aux Canadiens que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes disposent bel et bien des capacités requises pour remplir leurs engagements en matière de défense et de sécurité;
- Contribuer à la paix, à la sécurité et à la stabilité nationales et internationales par la réussite des missions qui lui sont confiées;
- Promouvoir la saine gouvernance et l'identité canadienne et exercer une influence au sein de la collectivité mondiale.

Pour la Défense nationale, il n'y a pas de rôle plus important que celui de protéger les Canadiens contre les menaces qui prévalent dans un contexte de sécurité de plus en plus complexe. De concert avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et locaux, la Défense a contribué à la protection des Canadiens dans le cadre d'opérations de recherche et de sauvetage, d'assistance aux agences de maintien de l'ordre et de soutien en cas de catastrophes naturelles. Les Forces canadiennes ont également continué de manifester une présence canadienne dans l'Arctique, notamment grâce à des aéronefs de patrouille à long rayon d'action, aux opérations des Rangers canadiens et à des exercices visant à améliorer les capacités de gestion des situations d'urgence dans la région. Nos activités dans le Nord ont pris de l'ampleur quand le gouvernement a annoncé au cours de l'été de 2007 qu'il ferait l'acquisition de nouveaux navires de patrouille extracôtiers de l'Arctique et qu'il allait faire construire un centre de formation à Resolute, ainsi qu'une installation d'accostage et de ravitaillement à Nanisivik, au Nunavut. Dans l'interval, la Défense a continué d'améliorer l'étroit partenariat, avantageux pour les deux parties, qu'elle entretient avec les États-Unis en vue de relever les défis que présente la sécurité continentale, notamment par le biais du NORAD.

Cette page a été laissée
vierge intentionnellement.



Rapport ministériel sur le rendement
pour l'exercice se terminant
le 31 mars 2008

Avant-propos

Les Rapports ministériels sur le rendement constituent un élément clé du cycle de planification, de surveillance, d'évaluation et de compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Ils sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leurs rapports d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports au Parlement (énoncés dans le *Guide de préparation du Budget des dépenses 2007-2008* disponible à <http://www.lbs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/guide000-fra.asp>). Ces principes sont le fondement conceptuel pour la préparation des rapports et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Ils mettent l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte, les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés, le rendement est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées) et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Les rapports efficaces sur le rendement établissent un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le rapport est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des enseignements appris.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement, ainsi que ceux de beaucoup d'autres organisations, est disponible sur le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/estlmf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une vue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2007-2008*, qui est disponible en ligne à la même adresse Internet. Structure en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales), le rapport *Le rendement du Canada 2007-2008* sert de document directeur pour les 91 Rapports ministériels sur le rendement et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement; on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et des organismes. La version électronique du rapport *Le rendement du Canada* comporte des liens vers les Rapports ministériels sur le rendement pertinents qui contiennent de l'information additionnelle sur le rendement et les ressources.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des Rapports ministériels sur le rendement et des autres documents relatifs au Budget des dépenses.

On peut adresser ses commentaires ou ses questions à l'adresse suivante :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services gouvernementaux Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-A/50-2008
ISBN 978-0-660-63745-7

Pour la période se terminant
le 31 mars 2008

Rapport sur le rendement

Défense nationale





3 1761 11548999 9